

บทที่ 2

การทบทวนวรรณกรรม

การวิจัยเรื่อง รูปแบบพัฒนาการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม มุ่งศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม การสร้างรูปแบบพัฒนาการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม ผู้วิจัยได้ทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีส่วนเกื้อหนุนให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ และเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบความคิดการวิจัย ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบ
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนา
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ
4. แนวคิดเกี่ยวกับชุมชนและองค์กรชุมชน
5. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถาบันการเงินชุมชน
6. แนวคิดเกี่ยวกับความเข้มแข็งของสถาบันการเงินชุมชน
7. ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชน
8. ประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชน
9. แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผล
10. แนวคิดเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชน
11. กรอบความคิดการวิจัย

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบ

นักวิชาการส่วนใหญ่ในประเทศไทยมักจะใช้คำว่า โมเดล โดยมีรากศัพท์มาจากภาษาอังกฤษ ที่เรียก “Model” ซึ่งหมายถึงรูปแบบ ต้นแบบ ตู๊กตา วงจร แบบจำลอง แบบแผนตัวแบบ เป็นต้น และคำว่า โมเดลนั้น เข้ามามีบทบาทในกลุ่มวิชาการบริหาร เศรษฐศาสตร์ รัฐประศาสนศาสตร์ การทำวิทยานิพนธ์ และดุขุฎีนิพนธ์ของนิสิตนักศึกษามากขึ้น (อุทุมพร จามรมาน, 2541, น. 221)

มีนักวิชาการให้ความหมายคำว่า รูปแบบ (Model) เป็นการจำลองความเป็นจริงของปรากฏการณ์ เพื่อให้เข้าใจความสัมพันธ์ที่สลับซับซ้อนของปรากฏการณ์นั้น ๆ ได้ง่ายขึ้น (Stoner and Wankel, 1986, p. 12) การแสดงโครงสร้างเพื่อใช้ศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปร (Keeves, 1997, p. 559) และตัวแทนอย่างง่ายที่ใช้อธิบายมิติที่สำคัญบางมิติขององค์กร (Daft, 1992, p. 20) อาจกล่าวได้ว่ารูปแบบ หมายถึง แบบจำลองอย่างง่ายหรือย่อส่วน (Simplified Form) ของปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่ผู้เสนอรูปแบบได้ศึกษาและพัฒนาขึ้นมาเพื่ออธิบาย หรือแสดงปรากฏการณ์ให้เข้าใจง่ายขึ้น และใช้ในการพยากรณ์ปรากฏการณ์ หรือใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานอย่างใดอย่างหนึ่งต่อไป (เบญจพร แก้วมีศรี, 2545, น. 80) และเป็นชุดของความสัมพันธ์จะเป็นเชิงปริมาณหรือคุณภาพก็ได้ ซึ่งจะแสดงให้เห็นความหมายเกี่ยวพันของลักษณะที่แท้จริงของสิ่งที่เราเกี่ยวข้อง คำว่า “รูปแบบ” โดยมโนทัศน์ของคำมีความหมายอย่างน้อย 3 อย่าง คือ (รัตนา สิงหกุล, 2547, น. 10)

1. ในทางสถาปัตยกรรม หรือทางศิลปะ จะหมายถึงหุ่นจำลอง
2. ในทางคณิตศาสตร์และเศรษฐศาสตร์ จะหมายถึงสมการ
3. ในทางศึกษาศาสตร์ จะหมายถึงความสัมพันธ์ของตัวแปร กรอบของความคิดหรือ

การแทนความคิดออกเป็นรูปธรรม

สุบรรณ พันธิวิลาส และ ชัยวัฒน์ ปัญญาพงษ์ (2522, น. 6) ได้ให้ความหมายของรูปแบบไว้ว่า คือ รูปย่อที่เลียนแบบความสัมพันธ์ของปรากฏการณ์ใดปรากฏการณ์หนึ่ง โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อช่วยจัดระบบความคิดในเรื่องนั้นให้ง่ายขึ้นและเป็นระเบียบ สามารถเข้าใจลักษณะสำคัญของปรากฏการณ์นั้นได้

Raj (1996, p. 241) ได้ให้ความหมายของคำว่ารูปแบบ (Model) ไว้ 2 ความหมาย ดังนี้

1. รูปแบบ คือ รูปย่อของความจริงของปรากฏการณ์ ซึ่งแสดงด้วยข้อความจำนวนหรือภาพ โดยการลดทอนเวลา ความพอเหมาะและกาลเทศะ ทำให้เข้าใจความจริงของปรากฏการณ์ ได้ดียิ่งขึ้น

2. รูปแบบ คือ ตัวแทนของการใช้แนวความคิดของโปรแกรมที่กำหนดเฉพาะ

อาจสรุปได้ว่ารูปแบบ หมายถึง โครงสร้าง โปรแกรม แบบจำลอง หรือตัวแทนที่จำลองสภาพความเป็นจริง ที่สร้างขึ้นจากการลดทอนเวลาและกาลเทศะ พิจารณาว่ามีสิ่งใดบ้างที่จะต้องนำมาศึกษาเพื่อใช้แทนแนวความคิดหรือปรากฏการณ์ใดปรากฏการณ์หนึ่ง โดยอธิบายความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ของรูปแบบนั้น ๆ

2.1.1 ประเภทของรูปแบบ

รูปแบบตามความคิดของ Steiner (1988, p. 108) แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

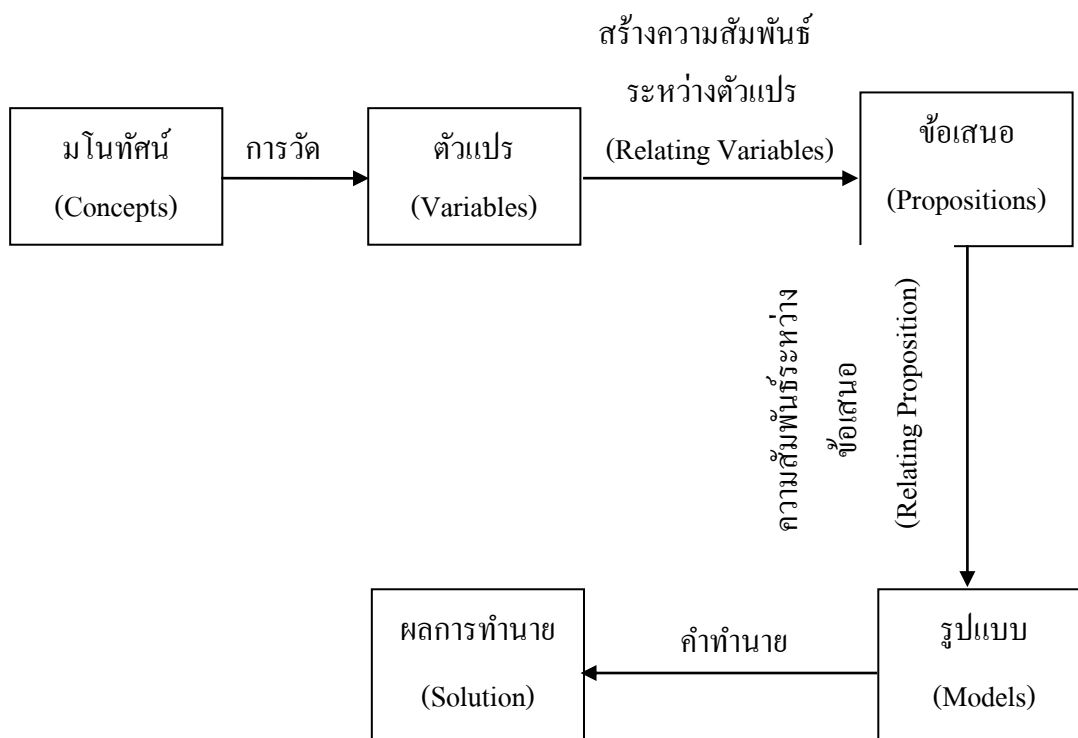
1. รูปแบบเชิงปฏิบัติ (Ethical Model) เป็นการประเมินสภาวะชุมชนแบบมีส่วนร่วมรูปแบบประเภทนี้เป็นแบบจำลองทางกายภาพ เช่น แบบจำลองรถยนต์ เครื่องบินภาพจำลอง
2. รูปแบบเชิงทฤษฎี (Theoretical Model) เป็นแบบจำลองที่สร้างขึ้นจากกรอบความคิดที่ทฤษฎีเป็นพื้นฐาน ตัวทฤษฎีเองไม่ใช่รูปแบบหรือแบบจำลองเป็นตัวช่วยให้เกิดรูปแบบที่มีโครงสร้างต่าง ๆ ที่สัมพันธ์กัน

รูปแบบตามแนวคิดของ Keeves (1998, p. 47) แบ่งออกเป็น 5 ประเภท คือ

1. รูปแบบคล้าย (Analogue Models) คือ เป็นรูปแบบที่มีความสัมพันธ์กับระบบจำลอง มักเป็นรูปแบบที่ใช้ในวิทยาศาสตร์กายภาพ เป็นรูปแบบที่นำไปใช้อุปมากับสิ่งอื่นได้ เช่น รูปแบบจำลองระบบสุริยะกับระบบสุริยะที่เกิดขึ้นจริง
2. รูปแบบที่อธิบายความหมายหรือให้ความหมาย (Semantic Models) คือ เป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาในการบรรยายลักษณะของรูปแบบ รูปแบบชนิดนี้จะช่วยใช้วิธีการอุปมากับสิ่งอื่นได้ เช่น รูปแบบจำลองระบบสุริยะกับระบบสุริยะที่เกิดขึ้นจริง
3. รูปแบบที่มีลักษณะเป็นแผนภูมิ แบบแผนหรือโครงการ (Schematic Models)
4. รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematical Models) คือ เป็นรูปแบบที่กำหนดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบในรูปสมการหรือฟังก์ชันทางคณิตศาสตร์
5. รูปแบบเชิงเหตุผล (Causal Models) คือ รูปแบบที่มีโครงสร้างเป็นสมการเชิงเส้นที่ประกอบด้วยตัวแปรสัมพันธ์กันเป็นเหตุและผล มีการทดสอบสมมติฐานผลของรูปแบบ

2.1.2 การสร้างรูปแบบ

การสร้างรูปแบบ คือ การกำหนดมโนทัศน์ที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบเพื่อชี้ให้เห็นว่า รูปแบบเสนออะไร เสนออย่างไร เพื่อให้ได้อะไร และสิ่งที่ได้นั้นอธิบายปรากฏการณ์อะไร และนำไปสู่ข้อค้นพบอะไรใหม่ ๆ ขั้นตอนการสร้างรูปแบบเขียนเป็นแผนภูมิดังภาพที่ 2.1 (Steiner, 1990, p. 108 ; Keeves, 1988, p. 49)



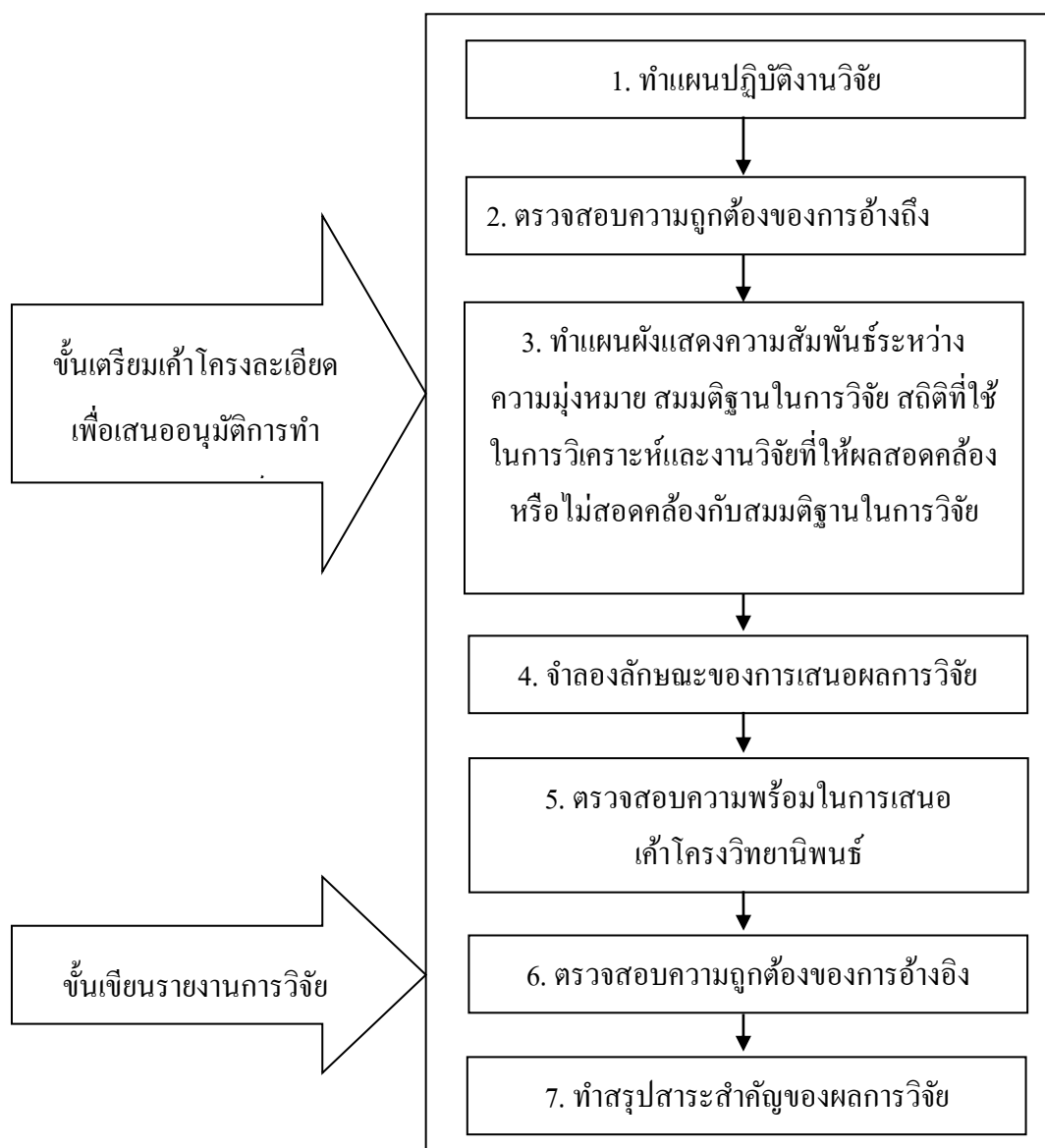
ภาพที่ 2.1 ขั้นตอนการสร้างรูปแบบ

2.1.3 การวิจัยและพัฒนา รูปแบบ

บุญชม ศรีสะอาด (2549) ได้ทำการวิจัย เรื่องรูปแบบการควบคุมวิทยานิพนธ์กับนิสิตจำนวน 15 คน พบว่า รูปแบบการควบคุมวิทยานิพนธ์มีสองส่วน คือส่วนที่เป็นการพัฒนา รูปแบบการควบคุมวิทยานิพนธ์กับส่วนที่เป็นการทดสอบประสิทธิภาพและประสิทธิผลของรูปแบบที่พัฒนา ซึ่งมีรายละเอียดของแต่ละขั้นตอน ดังนี้

1. รูปแบบการควบคุมวิทยานิพนธ์

จากการพัฒนา รูปแบบของการควบคุมวิทยานิพนธ์ ได้รูปแบบ ดังภาพที่ 2.2 (บุญชม ศรีสะอาด, 2549, น. 6)



ภาพที่ 2.2 การพัฒนารูปแบบของการควบคุมวิทยานิพนธ์

กรณีที่ได้จัดทำเค้าโครงวิทยานิพนธ์อย่างละเอียดสมบูรณ์และไม่ได้มีการอ้างอิงเพิ่มเติมในขั้นการเขียนรายงานแล้ว ก็ไม่ต้องใช้ขั้นตอนที่ 6 ภาพที่ 2.2 รูปแบบการควบคุมวิทยานิพนธ์ รูปแบบของการควบคุมวิทยานิพนธ์ตามแผนภาพที่ 2 แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอนคือขั้นแรก คือ ขั้นเตรียมเค้าโครงละเอียดเพื่อเสนออนุมัติการทำวิทยานิพนธ์นั้น นิสิต นักศึกษาต้องทำกิจกรรม 5 กิจกรรม กิจกรรมแรก คือการทำแผนปฏิบัติงานวิจัย กิจกรรมที่สอง การตรวจสอบความถูกต้องของการอ้างอิง กิจกรรมที่ 3 การทำแผนผังแสดงความสัมพันธ์ระหว่างความมุ่งหมาย

สมมติฐานในการวิจัย สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ และงานวิจัยที่ให้ผลสอดคล้องหรือไม่สอดคล้องกับสมมติฐานนี้ กิจกรรมที่ 4 การจำลองลักษณะของการเสนอผลการวิจัย กิจกรรมที่ 5 การตรวจสอบความพร้อมในการเสนอเค้าโครงวิทยานิพนธ์ ชั้นที่ 1 และ ชั้นที่ 5 เป็นชั้นที่ตายตัว ส่วนที่ 2 ชั้นที่ 3 และชั้นที่ 4 อาจดำเนินตามลำดับที่กำหนดไว้หรือจะสลับลำดับกันก็ได้ เมื่อทำกิจกรรมที่ 5 ของขั้นแรกเสร็จแล้ว นิสิตนักศึกษาจะได้รับอนุญาตจากอาจารย์ที่ปรึกษาให้ควบคุมวิทยานิพนธ์ให้เสนอ (Defense) เค้าโครงวิทยานิพนธ์กับคณะกรรมการได้ เมื่อเสนอผ่านแล้วจะทำการรวบรวมข้อมูลวิเคราะห์ แปลผล และเขียนรายงานการวิจัย ชั้นที่สอง ชั้นเขียนรายงานการวิจัย นิสิตนักศึกษาต้องทำกิจกรรมที่ 6 คือทำการตรวจสอบความถูกต้องของการอ้างอิงอีกครั้งหนึ่ง โดยใช้แบบฟอร์มและวิธีการเดียวกันกับกิจกรรมที่ 2 ของขั้นแรก และทำกิจกรรมที่ 7 คือสรุปสาระสำคัญของผลการวิจัย ซึ่งเป็นส่วนช่วยในการเตรียมสอบปากเปล่าวิทยานิพนธ์

สามารถสรุปได้ว่า รูปแบบที่จะนำไปใช้ให้ได้ประโยชน์สูงสุดนั้นรูปแบบต้องประกอบด้วยลักษณะที่สำคัญคือมีความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง สามารถทำนายผลได้ สามารถขยายความผลทำนายได้กว้างขวางขึ้น และสามารถนำไปสู่แนวคิดใหม่ ๆ สำหรับการพัฒนารูปแบบนี้ ผู้วิจัยจะต้องศึกษาแนวคิดทฤษฎีในการสร้างรูปแบบ นำเอาข้อมูลที่จัดเก็บมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ เพื่อกำหนดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของรูปแบบ กำหนดโครงสร้างและข้อเสนอของรูปแบบอย่างชัดเจน เพื่อนำไปสู่ผลสรุปเพื่ออธิบายปรากฏการณ์ที่มุ่งหวังของการวิจัย มีการทดสอบและปรับปรุงรูปแบบก่อนนำรูปแบบไปใช้งานจริง ประเมินผลหลังจากการนำรูปแบบไปใช้งานจริง

2. วิธีการวิจัยโดยรูปแบบ (บุญชม ศรีสะอาด, 2549, น. 2 - 7) ได้กล่าวไว้ว่าการวิจัยโดยใช้รูปแบบจำแนกออกได้เป็น 2 ขั้นตอน ขั้นตอนแรกเป็นการสร้างหรือพัฒนารูปแบบขั้นที่สองเป็นการทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) ของรูปแบบ

2.1 การสร้างหรือพัฒนารูปแบบ ผู้วิจัยจะสร้างหรือพัฒนารูปแบบขึ้นมา ก่อน เป็นรูปแบบตามสมมติฐาน โดยการศึกษาค้นคว้าทฤษฎี แนวความคิด รูปแบบที่มีผู้พัฒนาไว้แล้วในเรื่องเดียวกันหรือเรื่องอื่น และผลการศึกษาหรือวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะช่วยให้สามารถกำหนดองค์ประกอบหรือตัวแปรต่าง ๆ ภายในรูปแบบรวมทั้งลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบหรือตัวแปรเหล่านั้น หรือลำดับก่อนหลังของแต่ละองค์ประกอบ ในรูปแบบในการพัฒนารูปแบบนี้จะต้องใช้หลักของเหตุผลเป็นรากฐานสำคัญ และการศึกษาค้นคว้ามากจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนารูปแบบอย่างยิ่ง ผู้วิจัยอาจคิด โครงสร้างของรูปแบบขึ้นมา ก่อน แล้วปรับปรุง โดยอาศัยข้อสังเกตจากการศึกษาค้นคว้าทฤษฎี แนวคิด รูปแบบ หรือผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง หรือทำการศึกษา

องค์ประกอบย่อย หรือตัวแปรแต่ละตัว แล้วคัดเลือกองค์ประกอบย่อยหรือตัวแปรที่สำคัญ ประกอบกันขึ้นเป็นโครงสร้างของรูปแบบก็ได้

2.2 การทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ หลังจากที่ได้พัฒนารูปแบบในขั้นแรกแล้ว จำเป็นที่จะต้องทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบดังกล่าว เพราะรูปแบบที่พัฒนาขึ้นนั้นถึงแม้ว่าจะพัฒนาโดยมีรากฐานจากทฤษฎีแนวความคิดรูปแบบของคนอื่น และผลการวิจัยที่ผ่านมา แต่ก็ยังเป็นเพียงรูปแบบตามสมมติฐาน ซึ่งจำเป็นต้องเก็บรวบรวมข้อมูลในสถานการณ์จริง หรือทำการทดลองนำไปใช้ในสถานการณ์จริงเพื่อทดสอบดูว่ามีความเหมาะสมหรือไม่เป็นรูปแบบประสิทธิภาพตามมุ่งหวังหรือไม่ (ในขั้นนี้บางครั้งจึงใช้คำว่า การทดสอบประสิทธิภาพของรูปแบบ)

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในสถานการณ์จริง หรือทดลองใช้รูปแบบที่พัฒนาในสถานการณ์จริงจะช่วยให้ทราบอิทธิพลหรือความสำคัญขององค์ประกอบย่อยหรือตัวแปรต่าง ๆ ในรูปแบบและอิทธิพลหรือความสำคัญของกลุ่มองค์ประกอบหรือกลุ่มตัวแปรในรูปแบบ ผู้วิจัยอาจปรับปรุงรูปแบบใหม่โดยตัดองค์ประกอบหรือตัวแปรที่พบว่ามีอิทธิพลหรือมีความสำคัญน้อย ออกจากรูปแบบของตน ซึ่งจะทำให้ได้รูปแบบที่เหมาะสมยิ่งขึ้น

2.1.4 การพัฒนาและประเมินรูปแบบ

รูปแบบเป็นเครื่องมือทางความคิดที่บุคคลใช้ในการค้นหาคำตอบ ความรู้ความเข้าใจในปรากฏการณ์ทั้งหลาย หรือจากทฤษฎีหลักการต่าง ๆ ได้แต่รูปแบบไม่ใช่ทฤษฎี Keeves (1997, pp. 386 - 387) ได้กล่าวไว้ว่า รูปแบบโดยทั่วไปจะต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้

1. รูปแบบจะต้องนำไปสู่การทำนาย (Prediction) ผลที่ตามมาซึ่งสามารถพิสูจน์ทดสอบได้ กล่าวคือสามารถนำไปสร้างเครื่องมือเพื่อไปพิสูจน์ทดสอบได้
2. โครงสร้างของรูปแบบจะต้องประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Causal Relationship) ซึ่งสามารถใช้อธิบายปรากฏการณ์ของเรื่องนั้น ๆ ได้
3. รูปแบบจะต้องสามารถสร้างจินตนาการ (Imagination) ความคิดรวบยอด (Concept) และความสัมพันธ์ (Interrelations) รวมทั้งช่วยขยายขอบเขตของการสืบเสาะความรู้
4. รูปแบบควรประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง (Structural Relationships) มากกว่าความสัมพันธ์เชิงเชื่อมโยง (Associative Relationships)

การพัฒนารูปแบบอาจมีขั้นตอนการดำเนินงานแตกต่างกันไป แต่โดยทั่วไปแล้วจะแบ่งเป็นสองขั้นตอนใหญ่ ๆ คือ 1) การสร้างรูปแบบ (Construct) และ 2) การหาความตรง (Validity) ของรูปแบบ (Willer, 1967, p. 83) ส่วนรายละเอียดแต่ละขั้นตอนจะมีการดำเนินการอย่างไรนั้น ขึ้นอยู่กับลักษณะและกรอบแนวคิดซึ่งเป็นพื้นฐานในการพัฒนารูปแบบนั้น ๆ หากเป็นการพัฒนารูปแบบที่เป็นส่วนหนึ่งของงานวิจัยหรือวิทยานิพนธ์ก็อาจมีวิธีดำเนินการ 2 ขั้นตอนหลัก คือการพัฒนา

รูปแบบและการทดสอบประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของรูปแบบนั้น ซึ่งก็มีความสำคัญยิ่งต่อการที่จะให้ได้มาซึ่งรูปแบบในการศึกษาวิจัยที่มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เพียงตรง เชื่อถือได้ โดยปกติแล้วในการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ มักจะทำการทดสอบรูปแบบด้วยวิธีการทางสถิติ หรือวิธีการเชิงปริมาณ ซึ่งเป็นเรื่องที่ต้องคำนึงถึงความถูกต้องและความเชื่อมั่นของข้อมูลตัวเลขเหล่านั้น มิฉะนั้นอาจเกิดผลเสียมากกว่าผลดีเสียอีก การทดสอบ หรือประเมินรูปแบบอาจกระทำได้หลายลักษณะ ซึ่ง Joint Committee on Standards for Educational Evaluation ได้เสนอหลักการประเมินเพื่อเป็นบรรทัดฐานของการตรวจสอบรูปแบบไว้ ดังนี้ (Madaus, Scriven & Stufflebeam, 2000, pp. 399 - 402)

1. การประเมินความเป็นไปได้ในการปฏิบัติจริง
2. การประเมินการตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้รูปแบบ
3. การประเมินความเหมาะสมทั้งในด้านกฎหมายและศีลธรรมจรรยา
4. การประเมินความน่าเชื่อถือและได้สาระครอบคลุมครบถ้วนตามความต้องการอย่างแท้จริง

Eisner and Day (2004, pp. 808 - 810) ได้เสนอแนวคิดการประเมินรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งต่างจากการดำเนินการทางวิทยาศาสตร์หรือเชิงปริมาณ โดยเฉพาะในบางเรื่องต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าตัวเลขที่นำมาพิจารณา ดังนี้

1. การประเมินโดยแนวทางนี้จะเน้นการวิเคราะห์วิจารณ์อย่างลึกซึ้งในเฉพาะประเด็นที่ถูกนำมาพิจารณา ซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเสมอไป แต่อาจจะผสมผสานปัจจัยต่าง ๆ ในการพิจารณาเข้าด้วยกันตามวิจรณ์ญาณของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับคุณภาพ ประสิทธิภาพ และความเหมาะสมของสิ่งที่จะทำการประเมิน

2. รูปแบบการประเมินที่เป็นความเฉพาะทาง (Specialization) ในเรื่องที่จะประเมิน โดยที่พัฒนามาจากแบบการวิจารณ์งานศิลปะ (Art Criticism) ที่มีความละเอียดอ่อนลึกซึ้ง และต้องอาศัยผู้ทรงคุณวุฒิระดับสูงมาเป็นผู้วินิจฉัย แนวคิดนี้ได้นำมาประยุกต์ในวงการอุดมศึกษา ซึ่งนิยมนำรูปแบบนี้มาใช้ในเรื่องที่ต้องการความลึกซึ้ง และความเชี่ยวชาญเฉพาะทางสูง

3. รูปแบบที่ใช้ตัวบุคคล คือผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมิน โดยให้ความเชื่อถือกับผู้ทรงคุณวุฒินั้นเพียงธรรมดา และมีดุลยพินิจที่ดี มาตรฐานและเกณฑ์มาจากประสบการณ์ของผู้ทรงคุณวุฒินั้น ๆ

4. รูปแบบที่ยอมให้มีความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิ ตามอรรถาศัย และความถนัดของแต่ละคน

การทดสอบหรือประเมินรูปแบบทั้ง 2 วิธีที่กล่าวมาตามแนวคิดของ Joint Committee on Standards for Educational Evaluation นำเสนอและการประเมิน โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ตามแนวคิดของ Eisner and Day (2004, pp. 808 - 810) ซึ่งเป็นวิธีที่แสดงถึงโครงสร้างทางความคิดโดยใช้หลักการเทียบเคียงจากแนวความคิด ประสบการณ์ ข้อมูล และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ผู้วิจัยใช้วิธีการตรวจสอบความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถ และมีความเข้าใจอย่างลึกซึ้งเกี่ยวกับรูปแบบพัฒนาการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนา

2.2.1 แนวคิดเบื้องต้นของการพัฒนา

การพัฒนาเป็นแนวคิดที่น่าสนใจ เป็นการกระตุ้นให้คิดถึงลักษณะของสังคมที่ดี แต่ก็เป็นแนวคิดที่กว้างที่ยากจะหาข้อสรุป อาจกล่าวในเบื้องต้นได้ว่า คำว่า “การพัฒนา” (Development) เป็นคำที่มีความหมายในทางดี (Euphemism) เป็นคำที่เกี่ยวข้องกับเรื่องของการเปลี่ยนแปลง (Change) ความทันสมัย (Modernization) หรือความเจริญเติบโต (Growth) การพัฒนาเป็นรูปแบบอย่างหนึ่งของการเปลี่ยนแปลงทางสังคม (Social Change) ส่วนความทันสมัยก็เป็นกรณีเฉพาะอันหนึ่งของการพัฒนา สำหรับทางด้านการพัฒนาอุตสาหกรรม (Industrialization) เป็นมิติหนึ่งของการพัฒนา โดยหลักทั่วไปแล้วการพัฒนาเป็นลักษณะทางสังคมที่กำลังเปลี่ยนจากสิ่งที่เคยเป็นในอดีตไปสู่สิ่งที่ต้องการจะเป็นซึ่งขึ้นอยู่กับเป้าหมายของการพัฒนาของแต่ละสังคม การพัฒนามีความหมายสองอย่างในตัวเองอย่างแรกเป็นกระบวนการพัฒนา (As a Process) หรืออัตราของการเปลี่ยนแปลง (Rate of Change) ส่วนอย่างที่สองเป็นเงื่อนไข (As a Condition) หรือระดับของการพัฒนา (Level) นอกจากนี้การพัฒนายังแยกฐานะออกอีกเป็น 3 ฐานะ ได้แก่ การพัฒนาในฐานะความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ (Development as Growth) การพัฒนาในฐานะการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Development as Human Development) และการพัฒนาในฐานะความเท่าเทียมกันทางรายได้ (Development as Income Equality) ตามประวัติความเป็นมาของการพัฒนาของประเทศต่าง ๆ ในโลกเริ่มอย่างจริงจังในช่วงหลังสงครามโลกครั้งที่สอง และตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาล้วนเป็นการต่อสู้ทางความคิดเพื่อหาความหมายและความแน่ชัดในแนวทางปฏิบัติ ซึ่งส่วนใหญ่จะวนเวียนอยู่กับแนวทางปฏิบัติของการพัฒนาทั้ง 3 ฐานะที่กล่าวมา โดยเน้นที่แนวทางใดแนวทางหนึ่ง หรือผสมผสานหลาย ๆ แนวทาง โดยทั่วไปนั้น การพัฒนาเป็นแนวคิดทางปทัสถาน หมายถึง การเลือกจุดมุ่งหมายที่ต้องการให้บรรลุ แต่ต้องตระหนักถึงสิ่งที่มหาत्मคานธี เรียกว่า “ศักยภาพของมนุษย์” (Realization of the Human Potential) ความเจริญเติบโตโดยตัวเองไม่ได้ดีเสมอไปอาจเกิดผลเสียก็ได้

เช่น การเจริญเติบโตของเซลล์มะเร็ง ทำนองเดียวกัน การพัฒนาที่ไม่ได้หมายถึงสิ่งเดียวกันกับความทันสมัย เพราะการพัฒนามีลักษณะหลายอย่างที่เป็นการสืบสานประเพณีและวัฒนธรรม Michael Todaro สรุปว่า การพัฒนาเป็นกระบวนการที่มีมิติหลากหลาย และเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญหลายอย่าง ได้แก่ โครงสร้างทางสังคม ทักษะคิดของประชาชน สถาบันของชาติ ขณะเดียวกันก็เร่งความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ การลดความไม่เท่าเทียมกันและการขจัดความยากจนการพัฒนา มีความหมายกว้างมาก มักใช้ในความหมายการพัฒนาประเทศโลกที่สาม แต่ถ้าจะเข้าใจได้ดีก็ต้องหมายถึง ประเทศที่พัฒนาแล้วด้วย เนื่องจากประเทศที่พัฒนาแล้วมาถึงจุดที่ตระหนักในศักยภาพของมนุษย์นานแล้ว และได้เรียนรู้ถึงความไม่เท่าเทียมกันและการบรรเทาปัญหาความยากจนเป็นอย่างมาก นอกจากนี้ ยังทำให้เข้าใจว่าทำไมประเทศกำลังพัฒนาจึงพัฒนาไม่สำเร็จ ทั้งนี้ เพราะการพัฒนาไม่ใช่มีเพียงการสร้างความสำเร็จเติบโตทางเศรษฐกิจ ซึ่งปรับปรุงเพียงการนำเข้าเทคโนโลยี และการเพิ่มขนาดการค้า สิ่งที่ต้องทำ คือ เปลี่ยน โลกทัศน์ทางปัญญา เปลี่ยนแปลงโครงสร้างอย่างจริงจังและสร้างความร่วมมือให้ เกิดขึ้น ได้จริง ขณะเดียวกันนั้น การพัฒนามีทางเลือกหลายอย่าง มีทั้งการพัฒนาของชาวนา ครอบครัวชาวนา ประเทศหรือองค์การระหว่างประเทศ โดยเฉพาะ ประเทศหรือองค์การระหว่างประเทศ ที่มีโครงการพัฒนาเกิดขึ้นเป็นอันมาก รัฐบาลของประเทศต่าง ๆ และองค์การระหว่างประเทศกำหนดนโยบายที่มีผลโดยตรงต่อการพัฒนาทั้งการพัฒนาเหล่านี้ยังได้รับการสานต่ออีกจำนวนมากจากการตัดสินใจของผู้ปฏิบัติ ซึ่งส่งผลต่ออนาคตของการพัฒนาของคนทุกภาคส่วนที่อยู่ในชนบทแต่การพัฒนาที่พึงพึง โลกภายนอกก็มีทั้งข้อดี – ข้อเสีย มีโอกาสทั้งที่จะเกิดความหายนะหรือเจริญรุ่งเรืองบางคนอาจได้ยืนยันว่าการพัฒนาเกิดขึ้นแล้วท่ามมองดูจริง ๆ แล้วอาจยังไม่ใช่ ความยากจนยังมีมิติที่ลึกกว่านั้นอีกชาวนายังคงต่อสู้เพื่อความอยู่รอดจากการขาดที่ดินทำกิน สลัมผุดขึ้นเต็มเมือง คนร่ำรวยเป็นคนให้กู้เงินและเจ้าของที่ดิน ท่ามกลางความยากลำบากในการเพาะปลูกของชาวนาที่สภาพแวดล้อมไม่เอื้ออำนวยและเต็มไปด้วยความเสี่ยง การวัดจากดัชนีบางอย่างอาจบอกได้ว่าการปรับปรุงดีขึ้นในบางด้าน เช่น ด้านเศรษฐกิจ ช่วงอายุขัย การลดอัตราการตายของเด็กทารก แต่บางด้านอาจยิ่งแย่ลงกว่าเดิม เช่น ภาระหนี้ การทำลายสภาพแวดล้อมและความเหลื่อมล้ำยิ่งมีแนวโน้มการพัฒนามากเท่าใด ก็ยิ่งสับสน คำว่า “การพัฒนา” มีหลายความหมาย การพัฒนามีแนวคิดและการกระทำที่เปลี่ยนแปลงมาตลอดแต่ก่อนที่จะกล่าวถึงความหมายใหม่ในปัจจุบันนั้นขอกล่าวถึงประวัติของแนวคิดในการพัฒนา

2.2.2 ความหมายของการพัฒนา

โดยหลักการแล้ว การพัฒนาเป็นเรื่องการมีชีวิตและการกระทำ หากพบเห็นปัญหา ความขัดสน ความเสื่อมโทรมและความยากจน ณ ที่ใด ก็ล้วนแต่ชี้ให้เห็นถึงการด้อยพัฒนาที่นั่น และจำเป็นต้องทำอะไรที่ชัดเจนบางอย่างเพื่อแก้ปัญหาเหล่านั้น บางคนเห็นว่าต้องทำในจุดที่มีความขัดสนจริง ๆ ก่อนที่อื่น ฉะนั้นจุดสำคัญจริง ๆ จึงอยู่ที่การจัดทำโครงการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ตัวคน ความยากจนเป็นปัญหาที่ลดทอนความเป็นมนุษย์ ตลอดจนน้ำใจและความสามารถของมนุษย์ การเปลี่ยนแปลงจึงต้องมุ่งไปที่ตัวคน การพัฒนาเป็นวิธีการที่เพิ่มความสามารถของมนุษย์ในการมีอิทธิพลต่ออนาคต ซึ่งหมายความว่าไม่จำเป็นต้องบรรลุแค่การเปลี่ยนแปลงทางกายภาพหรือนามธรรม แต่ต้องให้ประชาชนสามารถเลือกและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงนี้ด้วยตัวเองได้มากขึ้น การวางแผนการเปลี่ยนแปลงจึงต้องคำนึงถึงศักยภาพของปัจเจกชนและไม่ละเมิดต่อสิทธิของบุคคล โดยนัยนี้ การพัฒนาจึงต่างจากความทันสมัยหรือความเจริญเติบโต เพราะความทันสมัยมีความหมายใกล้เคียงกับการพัฒนาให้เป็นตะวันตก (Westernization) หรือการพัฒนาอุตสาหกรรม (Industrialization) มักหมายถึงการพัฒนาโครงสร้างหรือสถาบัน ดังนั้นที่นิยมกระทำกันจึงได้แก่ การรับเอาสัญลักษณ์ สไตล์ และเทคโนโลยีมาจากประเทศโลกที่หนึ่ง ทว่าความทันสมัยเหล่านี้ยังไม่ใช่ความสามารถที่จะต่อสู้กับอนาคต หรือมีศักยภาพในตัวเอง ส่วนความเจริญเติบโตแม้ว่าจะช่วยปรับปรุงสภาพแวดล้อมแต่ยังไม่พอ เช่น ทารกที่มีน้ำหนักมากขึ้นย่อมยังไม่พอที่จะถือว่าเป็นการพัฒนาได้ การพัฒนาซึ่งหมายถึงการเพิ่มสมรรถนะที่จะมีอิทธิพลต่ออนาคตนั้นแยกองค์ประกอบออกได้ 4 ด้าน คือ

1. สมรรถนะ (Capacity) การพัฒนาเป็นการขยายสมรรถนะในการกำหนดอนาคตของตัวเอง สมรรถนะในที่นี้ มีทั้งทางเศรษฐกิจ เช่น การผลิต ความเจริญเติบโตรวมทั้งสมรรถนะในการพัฒนาสถาบันทางการเมืองและสังคมเพื่อทำหน้าที่ในการผลิตและจัดสรรทรัพยากร นอกจากนี้ยังรวมไปถึงการยกย่องตัวเอง รู้จักเอาใจใส่และกำหนดอนาคตของตัวเอง การพัฒนาจึงมีมิติของการเปลี่ยนแปลงทั้งระดับบุคคล ชุมชนและประเทศชาติ

2. ความเป็นธรรม (Equity) การพัฒนารวมไปถึงประเด็นการกระจายรายได้ การพัฒนาไม่มีประโยชน์ หากมีแต่คนกลุ่มน้อยได้รับประโยชน์ นอกจากนี้ความเป็นธรรมยังไม่ได้มีแต่ด้านเศรษฐกิจ การพัฒนาในระยะยาวต้องกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และให้คนได้บริโภคอย่างเท่าเทียมกัน ถึงแม้จะไม่พุดถึงประเด็นนี้เลย แต่โดยหลักแล้ว การพัฒนาก็ต้องเป็นกระบวนการที่ทำให้มั่นใจได้ว่าคนจะเท่าเทียมกันในการเข้าถึงและรับประโยชน์จากสิ่งที่มีคุณค่า

3. การสร้างอำนาจ (Empowerment) การพัฒนาจะต้องทำให้คนจนพอมีอำนาจในการตัดสินใจ การที่มีความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ ไม่ได้แปลว่าจะก่อให้เกิดการกระจายรายได้โดยอัตโนมัติ การรับประโยชน์ของการพัฒนาจึงเป็น เรื่องการเมือง การเมืองในความเป็นจริงจึงเป็นการหาทางยุติข้อขัดแย้งที่ได้จากประโยชน์ของการพัฒนา วิธีที่จะสร้างกลไกแก้ปัญหาความไม่ยุติธรรมในการจัดสรรทรัพยากรนี้ คือการทำให้ประชาชนมีอำนาจเมื่อมีอำนาจแล้วก็สามารถเรียกร้องให้รัฐบาลสนใจ อำนาจการตัดสินใจของประชาชนนี้มาจากความสามารถระดับของการรวมตัวกัน ผนวกกับการรู้ว่าทำอะไรจึงจะได้ประโยชน์ด้วยเหตุนี้ เมื่อประชาชนมีข้อมูลและมีอิสรภาพมากเท่าใด ประชาชนก็มีอำนาจในการตัดสินใจนโยบายได้มากเท่านั้น แต่ข้อเท็จจริงมักปรากฏว่าคนที่ทั้งจนและไม่มีอำนาจด้วยนั้นต้องเผชิญกับปัญหาความไม่เป็นธรรมที่เกิดขึ้นอย่างมากอยู่ตลอดเวลา เพราะการไม่มีอำนาจจะลดการเรียกร้องและแรงกดดันต่อผู้นำการเมือง เมื่อไม่มีการเรียกร้อง ผู้นำก็ไม่ค่อยสนใจเรื่องการกระจายอำนาจ การไม่มีอำนาจยังมีปัญหาตามมาอีกอย่างหนึ่ง คือทำให้คนไม่สามารถเลือกอนาคตได้ เช่น 'ไม่รู้สิว่าทำอะไรแล้วเกิดความสำเร็จ หรือไม่มีประสบการณ์ในการแสดงความต้องการ หรือไม่รู้ว่าจะทำอะไรบ้างที่สามารถตอบสนองข้อเรียกร้องเขาได้ การไม่มีอำนาจจึงทำให้คนจนจึงยากที่จะพัฒนาสมรรถนะต่าง ๆ ที่กล่าวได้

4. ความยั่งยืน (Sustainability) การพัฒนาเป็นเรื่องระยะยาว ซึ่งเป็นเรื่องความยั่งยืน ปัจจัยการผลิต เช่น ที่ดิน พลังงานและแร่ธาตุ มีจำกัด และมีปัญหามลพิษ การตัดสินใจทำการผลิตจึงต้องคำนึงถึงอนาคต ปัญหา คือการผลิตในปัจจุบันจะทำให้เราอยู่ได้ยั่งยืนตลอดไปหรือไม่ ปัญหานี้มีความสำคัญมากเมื่อคนเริ่มคำนึงถึงปัญหาทางด้านภาวะนิเวศและสิ่งแวดล้อม การใช้ทรัพยากรธรรมชาติที่ถูกมองข้ามหรือใช้ในทางที่ผิดในอดีตเริ่มถูกมองด้วยแนวโน้มอย่างเข้าใจและจริงจัง ทรัพยากรหลายอย่างไม่สามารถนำกลับมาใช้ใหม่ได้บีบบังคับให้ต้องคำนึงถึงโอกาสของการใช้ในอนาคต ปัญหาอีกด้านหนึ่ง คือการใช้สารเคมีและสารตกค้างอาจทำลายสิ่งแวดล้อมประเทศกำลังพัฒนาพยายามทำความเข้าใจปัญหานี้ แต่ก็น่าเสียดาย เพราะขณะที่พยายามเตือนให้ระวังแต่การพัฒนาอุตสาหกรรมก็ไปไกลและคนรุ่นก่อนก็ได้สร้างปัญหาไว้มากแล้ว

สามารถสรุปได้ว่า การพัฒนาเป็นการเพิ่มศักยภาพที่จะมีอิทธิพลต่ออนาคต โดยมีลักษณะสำคัญ 4 ประการ คือ

ประการแรก สมรรถนะ หมายถึง การเพิ่มความสามารถ และพลังในการเปลี่ยนแปลง

ประการที่สอง หมายถึง ความเป็นธรรม หมายความว่ากลุ่มต่าง ๆ ต้องได้รับประโยชน์จากการพัฒนาอย่างทั่วถึง โดยสามารถเข้าถึงและรับสิ่งที่มีคุณค่าจากการพัฒนา

ประการที่สาม หมายถึง การสร้างอำนาจ หมายความว่าประชาชนมีอำนาจทัดทาน เงินโยบาย และมีเพียงประชาชนที่มีอำนาจเท่านั้นที่จะได้รับประโยชน์จากการพัฒนา

ประการที่สี่ หมายถึง ความยั่งยืนการพัฒนาต้องคำนึงถึงความมั่นใจที่จะอยู่ร่วมกัน ต่อไปในอนาคต เพราะโลกทั้งหมดต้องพึ่งพาอาศัยกัน

2.2.3 ทฤษฎีการพัฒนา

Todaro Michael (2013, pp. 729 - 730) ได้สรุปการพัฒนาไว้ว่า หลังสงครามโลกครั้งที่สองเป็นต้นมา ทฤษฎีการพัฒนาที่สำคัญมีอยู่ 4 ทฤษฎี แต่ขณะเดียวกัน เมื่อไม่นานมานี้ก็มี ความพยายามเสนอทฤษฎีที่ 5 เข้ามา รวมทั้งหมดแล้วจึงเป็น 5 ทฤษฎี ดังนี้

1. ทฤษฎีการพัฒนาตามขั้นตอน (Linear - stages Theory) ทฤษฎีนี้ยึดประเทศ อุตสาหกรรมเป็นแม่แบบ วิเคราะห์ว่าประเทศเกษตรกรรมส่วนใหญ่ยังไม่พัฒนาเศรษฐกิจ จึง พยายามวางแผนให้พัฒนาไปสู่อุตสาหกรรม โดยกำหนดเป็นขั้นตอน เช่น ทฤษฎีความเจริญเติบโต ของ Rostow's (Stages of Growth) หรือตัวแบบการออมและการลงทุนเพื่อสร้างความเจริญเติบโต ทางเศรษฐกิจของ Harrod and Domar (Growth Model) เป็นต้น

2. ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงทางโครงสร้าง (Structural Change Models) ทฤษฎีนี้ต้องการให้เปลี่ยน โครงสร้างจากภาคเกษตรไปเป็นภาคอุตสาหกรรม ซึ่งสามารถผลิตได้ มูลค่ามากกว่า อาจต้องมีการเคลื่อนย้ายแรงงานจากภาคเกษตรไปยังภาคอุตสาหกรรมเพื่อดูดซับ แรงงานส่วนเกินและพัฒนาเทคโนโลยีในการผลิต เช่น ทฤษฎีการพัฒนาของ Lewis (Theory of Development) เป็นต้น

3. ทฤษฎีพึ่งพาระหว่างประเทศ (International - dependence Revolution) นักทฤษฎีในประเทศกำลังพัฒนาหรือมองจากจุดยืนของประเทศกำลังพัฒนา โดยเฉพาะ ละตินอเมริกานั้น ไม่เห็นด้วยกับทฤษฎีการพัฒนาไปสู่ความทันสมัยของตะวันตก เพราะมอง ว่าเป็นการครอบงำ ซึ่งจะทำให้เกิดการพัฒนาที่พึ่งพา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพึ่งพาทางเศรษฐกิจ และเทคโนโลยีจนมีสภาพเหมือนเป็นอาณานิคมสมัยใหม่ และยิ่งพัฒนาไปจะมีคนรวยเพียง กลุ่มน้อยที่ได้รับผลประโยชน์ ปัญหาความเป็นธรรมและการกระจายรายได้จะยิ่งรุนแรงยิ่งขึ้น รวมไปถึงการสร้างค่านิยมในการพัฒนาในทางที่ผิดที่ต้องพึ่งภายนอกอยู่ตลอด

4. ทฤษฎีเสรีนิยมใหม่ (Neoclassical Counterrevolution) ทฤษฎีเกิดในช่วงทศวรรษ 1980 เมื่อรัฐบาลอนุรักษ์นิยมของตะวันตก ได้แก่ สหรัฐอเมริกา อังกฤษ แคนาดาและเยอรมนี ตะวันตก พร้อมใจกันรับเอาแนวคิดเสรีนิยมใหม่มาเป็นหลักในการกำหนดนโยบาย แนวคิดนี้ จะเน้นเศรษฐศาสตร์มหภาคทางด้านอุปทาน (Supply - side Macro Economics) หมายความว่า สนใจการปรับปรุงทางการผลิตมากกว่าการบริโภค ขณะเดียวกันก็เน้นการแปรรูป ลดขนาดของรัฐ

ลดการวางแผนจากส่วนกลาง ลดการควบคุมและลดกฎระเบียบ แนวคิดนี้มีอิทธิพลต่อองค์การระหว่างประเทศที่สำคัญ คือธนาคารโลกและกองทุนการเงินระหว่างประเทศ หรือ IMF ตลอดจนองค์การระหว่างประเทศอื่น ๆ จึงทำให้สามารถเผยแพร่แนวคิดของการเปิดเสรีไปอย่างรวดเร็ว

5. ทฤษฎีความเจริญเติบโตแนวใหม่ (New Growth Theory) ทฤษฎีนี้เห็นว่าการเปิดเสรีมีปัญหาเพราะความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจพึ่งพิงภายนอกขณะที่สถานการณ์ภายนอกผันผวนยากจะคาดการณ์ได้ นอกจากนี้การเติบโตที่เกิดขึ้นยังมีภาวะไม่แน่นอน ขึ้นอยู่กับ การเปลี่ยนแปลงของภายนอก เช่น การเคลื่อนย้ายทุนและการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี ดังนั้น การเพิ่มของผลผลิตมวลรวมจึงเป็นการปรับตัวระยะสั้นและอาจไม่ยั่งยืน ด้วยเหตุนี้ ทฤษฎีนี้จึงหันมาสนใจความเจริญเติบโตแนวใหม่ที่เน้นการเติบโตจากภายใน (Endogenous Growth Theory) และเน้นการเติบโตที่ยั่งยืน (Sustainable Growth) ซึ่งมีความสัมพันธ์โดยตรงระหว่างทุนกับแรงงาน ไม่ใช่เป็นเพียงการเคลื่อนย้ายทุน ทฤษฎีความเจริญเติบโตแนวใหม่จึงเน้นการใช้ทรัพยากรภายใน และเน้นการพัฒนาทุนมนุษย์ (Human Capital) โดยเฉพาะลงทุนทางด้านการศึกษาการสร้างโครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure) และการวิจัยและการพัฒนา (Research and Development) ซึ่งเป็นทางเลือกอีกทางเลือกหนึ่งของการลงทุนในปัจจุบันทฤษฎีความเจริญเติบโตจากภายในนี้เริ่มเข้ามาทดแทนทฤษฎีรุ่นเก่าที่เน้นความเจริญเติบโตจากภายนอก (Exogenous Growth Theory) นอกจากนี้ ทฤษฎีความเจริญเติบโตจากภายในยังมองว่าความเจริญเติบโตขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมเริ่มต้น (Initial Conditions) เช่น ระดับการศึกษา ระดับการพัฒนาของตลาดทุน และที่สำคัญ คือแบบแผนการกระจายรายได้ก็มีผลต่อความเจริญเติบโตเช่นกัน เนื่องจากการกระจายรายได้มีผลทำให้คนมีทุนต่างกันและมีการลงทุนต่างกัน ระบบเศรษฐกิจที่มีการกระจายรายได้ดีนั้นคนลงทุนก็มากและสามารถลงทุนพร้อม ๆ กันได้ จึงชักนำให้เศรษฐกิจเติบโตเข้าสู่จุดดุลยภาพที่สูงกว่าได้

2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

2.3.1 ความหมายของการบริหารจัดการ

นักวิชาการได้ให้ความหมายของการบริหารการจัดการไว้หลายคน นักวิชาการหลายคนกล่าวว่าการจัดการ (Management) และการบริหาร (Administration) 2 คำนี้ใช้แทนกันได้ เช่นเดียวกับ อารีย์ นัยพินิจ (2541, น. 8) และสมคิด บางโม (2550, น. 59) มีความเห็นตรงกันเกี่ยวกับความหมายของการจัดการหรือการบริหาร ดังนี้ เมื่อกล่าวถึงคำว่าการบริหาร (Administration) ใช้ในการบริหารระดับสูง เน้นหนักที่การกำหนดนโยบายที่สำคัญและการกำหนดแผนงานเป็น

คำที่นิยมใช้ในทางราชการ ได้แก่ การบริหารรัฐกิจ (Public Administration) ส่วนคำว่า การจัดการ (Management) เน้นการดำเนินงานให้เป็นไปตามนโยบายที่สำคัญและแผนที่กำหนดไว้เป็นคำที่นิยมใช้ในทางธุรกิจ ได้แก่ การจัดการธุรกิจ (Business Management) แต่อย่างไรก็ตาม ทั้งสองคำนี้อาจใช้แทนกันได้ ในที่นี้ขอใช้คำว่า การบริหารจัดการ เป็นการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งได้มีนักวิชาการหลายท่านเสนอ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่แตกต่างกัน ดังนี้

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2548, น. 5) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารจัดการ (Management Administration) เป็นแนวทาง หรือวิธีการบริหารงานภาครัฐที่หน่วยงานของรัฐและ / หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐนำมาใช้ในการปฏิบัติราชการเพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารราชการ มีกระบวนการบริหารงานที่ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ 1) การคิด (Thinking) หรือการวางแผน (Planning) 2) การดำเนินงาน (Acting) และ 3) การประเมินผล (Evaluating) และมีจุดหมายปลายทาง คือ การพัฒนาประเทศไปในทิศทางที่ทำให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น รวมทั้งประเทศชาติมีความเจริญก้าวหน้า และมั่นคงเพิ่มขึ้น การบริหารจัดการเน้นเรื่องการนำแนวคิดการจัดการของภาคเอกชนเข้ามาใช้ในการบริหารราชการ เช่น การมุ่งหวังผลกำไร การแข่งขัน ความรวดเร็ว การตลาด การประชาสัมพันธ์ การจูงใจด้วยค่าตอบแทน การลดขั้นตอน และการลดพิธีการ เป็นต้น

ศิริอร ชันชหัตต์ (2545, น. 2) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหาร หมายถึง กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ 2 คน ขึ้น ไปร่วมกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนด การบริหารใช้ได้ทั้งการบริหารกิจการของรัฐบาลในส่วนที่เรียกว่า “รัฐกิจ” และการบริหารกิจการของเอกชนที่เรียกว่า “ธุรกิจ” ภาครัฐกิจ เช่น การบริหารกระทรวง ทบวง กรมต่าง ๆ และภาคธุรกิจ เช่น การบริหารธุรกิจของบริษัทห้างร้าน หรือศูนย์การค้าต่าง ๆ เป็นต้น ซึ่งใช้รวม ๆ กันว่า การบริหาร สำหรับคำว่า การจัดการ มุ่งใช้เฉพาะภาคธุรกิจเท่านั้น และมีความหมายคล้ายกับการบริหาร

อภิญา เวชชชัย (2547, น. 184) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารจัดการ จำเป็นต้องคำนึงถึงกรอบ 3 ด้าน คือ ผลประโยชน์อันพึงมีพึงได้ของสมาชิกของกลุ่ม และองค์กรจะต้องเป็นที่ยอมรับของคนทุกวงการและศักยภาพ และความพร้อมของกลุ่ม ซึ่งมีความสอดคล้องกับการให้ความหมายของนักวิชาการ ดังนี้ สมศักดิ์ คงเที่ยง (2542, น. 1) ได้ให้ความหมายการบริหารจัดการไว้ว่า คือ กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งอย่างใดหรือหลาย ๆ อย่างที่บุคคลร่วมกันกำหนด โดยใช้กระบวนการอย่างมีระบบ และใช้ทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม พิศนีย์ ลักขณาภิชนชัช (2548, น. 48) ได้กล่าวถึงการบริหารจัดการสังคมไว้ว่า คือ กระบวนการบริหารที่ประกอบด้วย การนำแนวคิดและแนวปฏิบัติงานจากหลากหลายสาขาวิชาชีพมาบูรณาการเข้าด้วยกัน และกำหนดเป็นทิศทาง

ในการบริหารโดยมุ่งให้สังคมนั้นบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ในการทำให้ชีวิตของคนและสังคมมีการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นหรือพัฒนา โดยมุ่งส่งเสริมให้ประชาชนมีความอยู่ดีมีสุข สามารถอยู่ร่วมกันสังคมอย่างสันติสุขภายใต้สภาพแวดล้อมที่ดี จีระภา สุขเกษม (2547, น. 111) ได้กล่าวถึงการบริหารหรือการจัดการ หมายถึงกระบวนการจัดการ และการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด หรือเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นไว้ล่วงหน้า ให้ประสบความสำเร็จ

สมคิด บางโม (2553, น. 41) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหาร หมายถึงการกำหนดนโยบาย และควบคุมการดำเนินงานของสถานประกอบการ เป็นการดำเนินงานที่สูงกว่าการจัดการ ส่วนการจัดการ หมายถึงศิลปะในการใช้เงิน อาคาร วัสดุอุปกรณ์ของสถานประกอบการเพื่อให้สถานประกอบการบรรลุวัตถุประสงค์ เป็นการแปรนโยบายออกมาเป็นแนวปฏิบัติ เนื่องจากการบริหาร และการจัดการมีความหมายใกล้เคียงกัน ในทางราชการนิยมใช้คำว่า การบริหาร ส่วนในภาคธุรกิจเอกชน ใช้ทั้งการบริหารและการจัดการ

อธิปัติย์ คลี่สุนทร (2557, น. 1) ได้กล่าวว่า การบริหาร คือ การหาทางทำงานให้สำเร็จ การทำงานให้สำเร็จได้นั้น มีวิธีการอยู่มากมายหลายวิธีที่ผู้บริหารทั้งหลายได้ใช้ความรู้ความสามารถเลือกวิธีที่เหมาะสมตามสภาพความต้องการและสภาพแวดล้อมมาใช้ให้เป็นประโยชน์ ได้ องค์ประกอบสำคัญที่เป็นปัจจัยช่วยให้การบริหารงานสำเร็จได้โดยง่าย คือ คน งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการรู้โดยทั่วกัน คือ 4M's

สัญญา เคนาภูมิ (2555, น. 3) ได้สรุปความหมายของการบริหารจัดการไว้ว่า การจัดการ คือ การจัดการภารกิจภายในองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป็นไปตามนโยบาย แผนงานที่ได้กำหนดไว้ มักใช้กับภาคเอกชน ส่วนการบริหาร คือการบริหารที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการในระดับแผนงาน ซึ่งส่วนใหญ่ใช้กับการบริหารในภาครัฐ หรือองค์กรขนาดใหญ่

สามารถสรุปการบริหารจัดการได้ว่า หมายถึงชุดกิจกรรมของการดำเนินงาน หรือกิจกรรมงานที่เป็นกระบวนการทำงานร่วมกับผู้อื่นภายใต้หลักการบริหารจัดการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทำให้เกิดผลตามเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2550, น. 2) ได้อธิบายร่วมกันว่า การจัดการ เป็นกระบวนการ ที่ออกแบบ สำหรับบุคคล เพื่อการทำงานร่วมกันในกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ หรือเป็นกระบวนการของการมุ่งไปสู่เป้าหมายขององค์กรจากการทำงานร่วมกัน โดยใช้บุคคล และทรัพยากร หรือเป็นกระบวนการออกแบบและรักษาภาวะแวดล้อม ซึ่งบุคคลทำงานร่วมกันในกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

บุตรี จารุโรจน์ (2549, น. 12) ได้ร่วมกันอธิบายการจัดการไว้ว่า คือการติดตามการดำเนินการตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล โดยองค์การหรือบุคลากรที่ร่วมงานกันเพื่อบรรลุเป้าหมายเฉพาะนั้น

กฤติกา แสสนโกชน (2547, น. 41) ได้กล่าวไว้ว่า กระบวนการทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ อย่างสมดุล เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

พะยอม วงศ์สารศรี (2545, น. 25) ได้กล่าวไว้ว่า การจัดการ คือกระบวนการที่ผู้จัดการใช้ศิลปะ และกลยุทธ์ต่าง ๆ ดำเนินกิจการตามขั้นตอนต่าง ๆ โดยอาศัยความร่วมมือร่วมใจของสมาชิกในองค์กร ตระหนักถึงความสามารถ ความถนัด ความต้องการ และความมุ่งหวัง ความเจริญก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์กรควบคู่ไปด้วย องค์กรจึงจะสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

Cerrto and Cerrto (2006, p. 7) ได้ให้นิยามการจัดการไว้ว่า เป็นกระบวนการที่นำองค์กรไปสู่เป้าหมาย ด้วยการทำงานกับบุคคลและทรัพยากรอื่น ๆ ขององค์กร ซึ่งการจัดการจะมีลักษณะกว้าง ๆ 3 ประการ ดังนี้

1. เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องซึ่งสัมพันธ์กับกิจกรรมต่าง ๆ
2. เป็นการมุ่งให้ถึงเป้าหมายขององค์กร
3. เป็นการนำไปถึงเป้าหมายด้วยการทำงานกับบุคคลทรัพยากรอื่น ๆ ขององค์กร

Heinz and Koontz (1993, p. 4) ได้อธิบายร่วมกันไว้ว่า การจัดการเป็นกระบวนการออกแบบและรักษาสภาพแวดล้อม ซึ่งบุคคลทำงานร่วมกันในกลุ่ม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จากคำนิยามของนักวิชาการดังกล่าว สรุปความหมายของการจัดการได้ดังนี้

1. การจัดการ เป็นศิลปะในการใช้คนให้ทำงานต่าง ๆ ของกลุ่มให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย
2. การจัดการ เป็นเรื่อง que ผู้บริหารต้องทำหน้าที่ ประสานการทำงาน of ทุกฝ่ายให้เข้ากันได้ โดยการทำงานเป็นทีม
3. การจัดการ ต้องอาศัยปัจจัยพื้นฐาน คือ คน เงิน และวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ

ดังนั้น หากกล่าวถึงการบริหารจัดการธุรกิจชุมชนจึง หมายถึง กระบวนการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจชุมชนที่มีการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ การจัด โครงสร้างกลุ่มกฎระเบียบ บทบาทหน้าที่ทั้งผู้นำและสมาชิก มีส่วนในการตัดสินใจร่วมกันในการวางแผนการผลิตการกำหนดราคา การจัดจำหน่าย การติดต่อประสานงาน และการแก้ไขปัญหา

จันทนา ศรีภักดีวงษ์ (2534, น. 38) ได้กล่าวถึงแนวคิดทางการบริหารจัดการ ซึ่งสามารถอธิบายลักษณะและโครงสร้างของการจัดการได้ ดังนี้

1. แนวคิดการจัดการสมัยเดิม เน้นที่การวัดผลงานโดยพิจารณาผลผลิต และประสิทธิภาพเป็นไปตามมาตรฐาน โดยกำหนดมาตรฐาน อาศัยหลักเกณฑ์ที่เป็นที่เชื่อถือได้ และสามารถพิสูจน์ว่าถูกต้อง มีการแบ่งงานเป็นส่วนย่อย ๆ เพื่อความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน คิดว่าเปรียบเสมือนเครื่องจักร และเชื่อว่าเงินเป็นสิ่งจูงใจสิ่งเดียวในการกระตุ้นให้บุคคลทำงาน การจัดการสมัยเดิม ประกอบด้วยแนวคิดหลัก 2 แนว คือ

1.1 การจัดการที่มีหลักเกณฑ์ (Scientific Management) แนวคิดว่าเป็นไปได้ที่จะกำหนดปริมาณงานที่คนงานแต่ละคนทำได้ในระยะเวลาที่กำหนด โดยคนงานและฝ่ายบริหาร ได้รับประโยชน์สูงสุดทั้งสองฝ่าย คือคนงานได้ประโยชน์จากการทำงานให้ครบตามปริมาณงาน ส่วนฝ่ายบริหารได้ผลผลิตเพิ่มขึ้น

1.2 การจัดการตามหลักการจัดการทั่วไป (General Principle of Management) Fayol Henri (1978) มีแนวคิดว่า ผู้บริหารระดับสูงต้องรู้เทคนิคในการทำงาน และประสบการณ์ต่าง ๆ ซึ่งรวมกันเรียกว่าความสามารถทางการจัดการ โดยกระบวนการจัดการประกอบไปด้วยหน้าที่ 5 อย่างคือ การวางแผน การจัดองค์การ การบังคับบัญชา การประสานงาน และการควบคุม

2. แนวคิดการจัดการแบบมนุษยสัมพันธ์ ประกอบด้วยแนวคิดหลัก 2 แนว คือ

2.1 การจัดการแบบมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) ของ Elton Mayo (1982) พิจารณามุ่งที่ความสำคัญของคนมากกว่าความสำคัญของการผลิตอย่างเดียว โดยกล่าวว่า คนเป็นปัจจัยที่แปรผันได้ คือสามารถสร้างผลผลิตสูงได้ถ้ามีความพอใจและมีขวัญกำลังใจที่ดีการจูงใจโดยวิธีการต่าง ๆ โดยจ่ายค่าตอบแทนทั้งที่เป็นตัวเงินควบคู่กับการสร้างความพึงพอใจให้แก่บุคคล เป็นสิ่งที่ยอมรับสามารถเร่งประสิทธิภาพได้

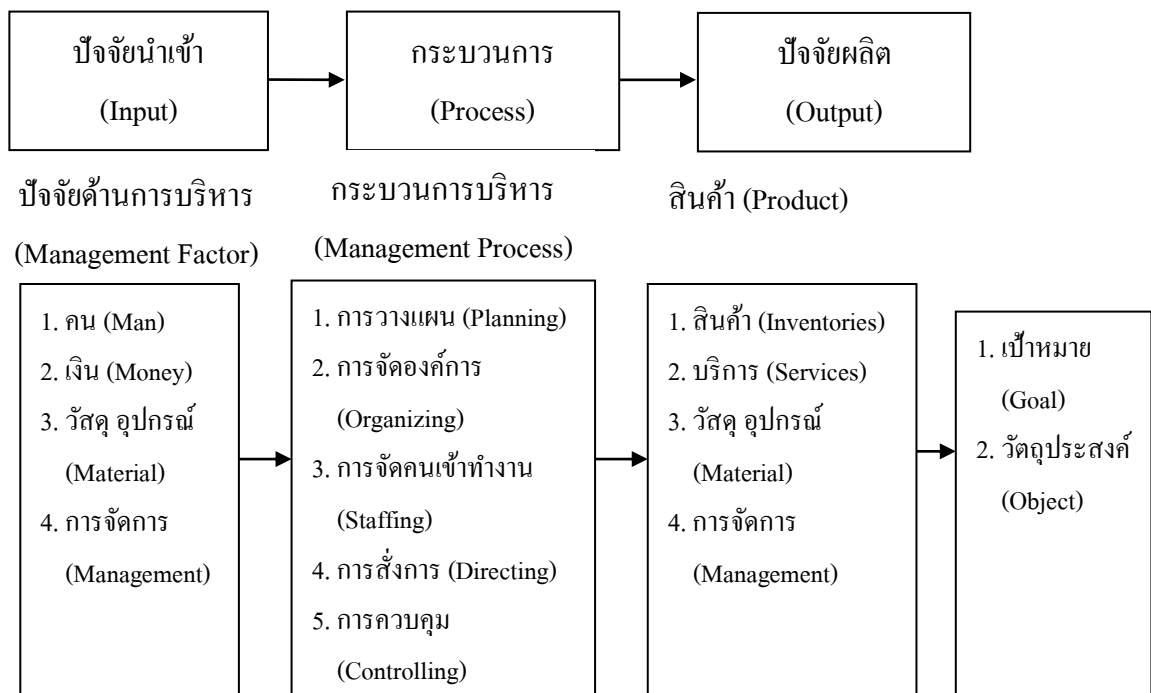
2.2 การจัดการแบบพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral Science) เป็นการนำสังคมวิทยา และมานุษยวิทยา มาผสมผสานศึกษาพฤติกรรมในองค์กร เช่น Abraham Maslow ศึกษาทฤษฎีความต้องการ Frederick Herzberg ศึกษารูปแบบการจูงใจ เป็นต้น

3. แนวคิดการจัดการสมัยใหม่ เกิดขึ้นเนื่องจากองค์กรขยายตัวมีความสลับซับซ้อนทางการจัดการมากขึ้น แนวคิดนี้แบ่งออกเป็น 2 แนว คือ

3.1 การจัดการโดยใช้คณิตศาสตร์ เพื่อช่วยการตัดสินใจ (Quantitative Decision Making Approach) ในการวิเคราะห์เชิงปริมาณประกอบการตัดสินใจของผู้บริหารวิธีนี้มีจุดอ่อนที่บางครั้งมองข้ามข้อมูลที่มีใช้เชิงปริมาณ

3.2 การจัดการเชิงระบบ (System Approach) หรือการจัดการโดยวิธีการปรับตัว (Adaptive or Ecological Approach) กล่าวว่าการปฏิบัติงานภายในองค์กร เกิดขึ้นในรูปแบบของกระบวนการตั้งแต่การนำเข้าสู่กระบวนการทางการจัดการ ซึ่งประกอบด้วยระบบย่อยจนออกมาเป็นผลผลิตตามต้องการ โดยที่ระบบย่อยต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กัน ถ้ามีการเปลี่ยนแปลงส่วนใดส่วนหนึ่งก็จะมีผลกระทบต่อส่วนอื่น ๆ ด้วยลักษณะของระบบที่เป็นระบบปิดที่สนใจเฉพาะความสัมพันธ์ และผลกระทบของระบบย่อยในธุรกิจ ส่วนระบบเปิดพิจารณาถึงการปรับตัวของการจัดการองค์ประกอบภายในธุรกิจ เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกระบบธุรกิจ หน้าที่ของการจัดการในระบบเปิดจึงเปรียบเหมือนศูนย์รวม เพื่อช่วยให้ทิศทางการเปลี่ยนแปลงและอัตราการเติบโตขององค์กรมีความเหมาะสม

กฤติกา แส่นโกษณ์ (2547, น. 44) ได้กล่าวถึง ทฤษฎีการจัดการธุรกิจชุมชนว่า พิจารณาการจัดการนั้นสามารถพิจารณาใน 2 รูปแบบ คือการจัดการในเชิงระบบและการจัดการในเชิงกระบวนการ การพิจารณาการจัดการเชิงระบบ (System Approach) นั้นจะพิจารณาในลักษณะการนำปัจจัยในการจัดการเรียก Input เข้าไปในกระบวนการจัดการ (Management Process) แล้วออกมาเป็นผลงานตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด (Output) ไว้ ดังภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 การจัดการเชิงระบบ

ธงชัย สันติวงษ์ (2533, น. 46) ได้กล่าวไว้ว่า สภาพการทำงานภายในองค์กรทุกแห่งพิจารณาอย่างกว้าง ๆ ว่าทุกสิ่งที่มีผู้บริหารกำลังจัดการอยู่กับระบบย่อย 2 ระบบ คือ

1. ระบบงาน เป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยการผลิตหรือทรัพยากรที่เป็นสิ่งของ หรือไม่เป็นสิ่งของทั้งหลาย ได้แก่ เงิน เครื่องจักร วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการวิธีการที่เกี่ยวข้องกับสิ่งเหล่านี้

2. ระบบคน เป็นสิ่งที่มีชีวิตจิตใจ มีพฤติกรรม ค่านิยม ความคิด เป็นผู้ปฏิบัติงาน โดยใช้ทรัพยากรให้เกิดผลสำเร็จในองค์กร

ดังนั้น ผู้บริหารงานต้องจัดการตลอดเวลา คือการจัดการระบบงานและระบบคนให้สมดุลกัน การจัดการระบบงาน คือวิธีการปฏิบัติงาน เพื่อให้กิจการมีระบบการผลิต การให้บริการ หรือการดำเนินงานด้านต่าง ๆ เป็นไปด้วยดี พร้อมกับต้องการจัดการเรื่องคนที่เป็นผู้ที่เข้ารับมอบหมายปฏิบัติตามหน้าที่งาน หรือตำแหน่งงานต่าง ๆ ที่กำหนดไว้เพื่อให้ทุกคนทุ่มเทให้งานเกิดผลดี และประสานงานกับการทำงานของคนอื่นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

การจัดการเชิงกระบวนการ (Management Process) มองการบริหารเป็นขั้นตอน อาจมองได้หลายลักษณะ เช่น

1. การมองการจัดการเป็น 5 ขั้นตอน คือขั้นการวางแผน ขั้นการจัดการองค์กรขั้น การอำนวยความสะดวก ขั้นการจัดบุคคล ขั้นการควบคุมงาน (ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ และ ฉัตยาพร เสมอใจ, 2549, น. 18)

2. การมองการจัดการเป็น 6 ขั้นตอน คือขั้นการวางแผน ขั้นการจัดองค์กร ขั้นการจัดบุคคล ขั้นการสั่งงาน ขั้นการประสานงาน และขั้นการควบคุมงาน (โกศล มารมย์ และ เบญจพร ลัทธิตเดช, 2547, น. 33)

การจัดการเชิงกระบวนการที่มองการบริหารเป็นขั้นตอนนี้ ตามความจริงแล้วจะไม่แยกขาดออกจากกัน แต่จะเกี่ยวข้องซึ่งกันและกันตลอดเวลา แต่การแยกหน้าที่งานออกเป็นส่วนต่าง ๆ ก็เพื่อสะดวกในการศึกษาหน้าที่งานการจัดการแต่ละอย่าง และเพื่อให้เห็นถึงความเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กันที่มีอยู่ต่อกันของงานการจัดการทั้งหมด

การจัดการจะมีความสำคัญโดยตรงต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของธุรกิจชุมชน ถ้าหากสมาชิกทุกคนในกลุ่มละเลยไม่สนใจและปล่อยให้ทุกอย่างดำเนินไปอย่างตามมีตามเกิด หรือตามความเคยชินก็ตาม ก็จะทำให้การดำเนินงานล้มเหลวหรือตกต่ำลงไป การจัดการจึงถือได้ว่าเป็นหัวใจสำคัญยิ่งในการช่วยให้ผู้บริหารสามารถควบคุมรักษาและพัฒนาชีวิตองค์การให้เจริญเติบโตไปได้ตามความต้องการ ธุรกิจชุมชนกลุ่มใดปราศจากการจัดการก็จะเปรียบเสมือนเรือที่แล่นลอยไปโดยปราศจากหางเสือนั่นเอง

2.3.2 กระบวนการบริหารจัดการ (Management Process)

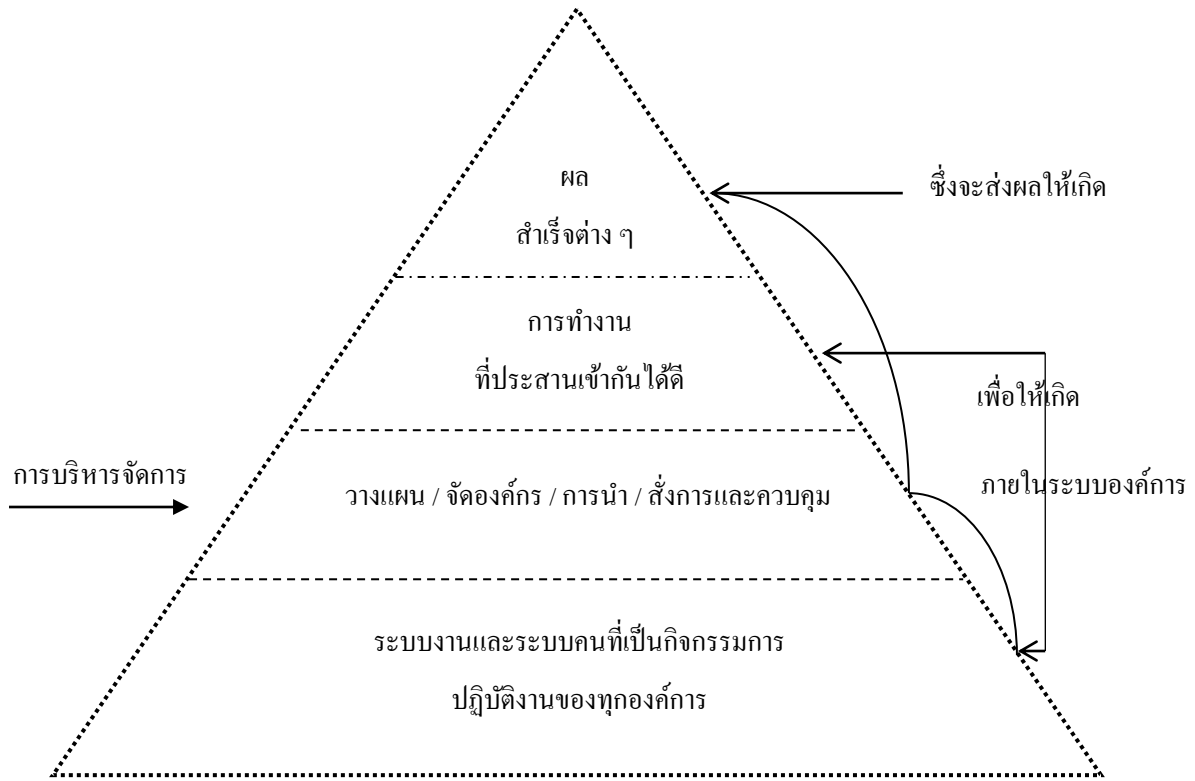
การบริหารจัดการเป็นการกำหนดทิศทางของหน่วยงาน กลุ่มงาน หรือการดำเนินงาน ในหน้าที่ต่าง ๆ ให้ใช้ทรัพยากรทั้งหลายที่มีอยู่ในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficient) ครอบคลุมถึงการใช้ทรัพยากรได้อย่างเฉลียวฉลาด เหมาะสมและคุ้มค่า (Cost - effective) ส่วนการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective) นั้น หมายถึง การตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง (Right Decision) และมีการปฏิบัติการสำเร็จตามแผนที่ กำหนดไว้ ดังที่ได้กล่าวมาแล้วว่า บทบาทสำคัญของผู้บริหารคือการนำพาองค์กรไปให้ถึง เป้าหมายและบรรลุผลสำเร็จได้โดยส่วนรวมเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์กร ผู้บริหารมีหน้าที่ รวบรวมและจัดการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลควบคู่กัน โดยใช้กระบวนการบริหารจัดการที่ดี กระบวนการบริหารจัดการ เป็นกลไกและตัวประสานที่ สำคัญที่สุดในการประมวล ผลักดัน และกำกับให้ปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นทรัพยากรการจัดการประเภท ต่าง ๆ สามารถดำเนินไปได้โดยมีประสิทธิภาพ จนบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ การเข้าใจถึง กระบวนการบริหารจัดการและการฝึกฝนให้มีทักษะสูงขึ้น จะช่วยให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ มากขึ้นได้ กิจกรรมพื้นฐาน 4 ประการที่ทำให้เกิดกระบวนการบริหารจัดการ ดังนี้

2.3.2.1 การวางแผน (Planning) หมายถึง กระบวนการในการกำหนดเป้าหมาย แผนงาน และตัดสินใจหาวิธีการที่ดีที่สุดที่ทำให้เป้าหมายนั้นบรรลุผลสำเร็จ

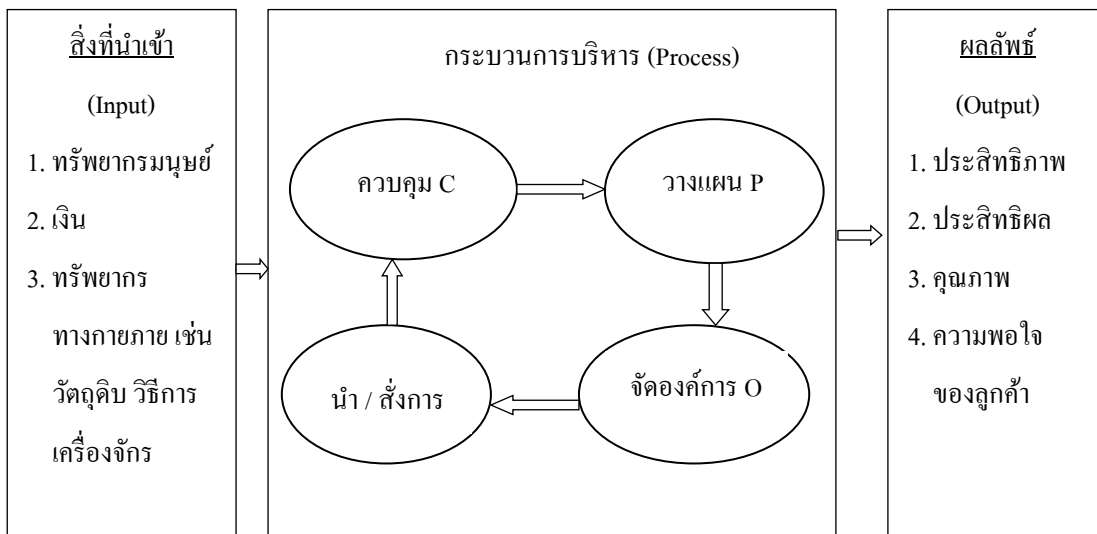
2.3.2.2 การจัดองค์กร (Organizing) หมายถึง กระบวนการในการจัดตั้งและจัด วางทรัพยากรบุคคล ทรัพยากรที่ไม่ใช่บุคคล โดยวางแผนให้สามารถบรรลุผลสำเร็จขององค์กร

2.3.2.3 การนำและสั่งการ (Leading and Directing) หมายถึง กระบวนการของมี อิทธิพลเหนือบุคคลอื่นในการที่จะให้บุคคลอื่นมีพฤติกรรมการทำงานที่ต้องการ และทำให้บรรลุ เป้าหมายขององค์กร

2.3.2.4 การควบคุม (Controlling) หมายถึง กระบวนการในการกำหนดกิจกรรม ต่าง ๆ ขององค์กรให้เป็นไปตามมาตรฐาน และเป้าหมายที่องค์กรคาดหวัง และกำหนดไว้



ภาพที่ 2.4 ขอบเขตของกิจกรรมการบริหารจัดการ



ภาพที่ 2.5 ระบบการบริหาร โดยรวม และความสัมพันธ์ของกระบวนการบริหารจัดการ

จากภาพข้างบน สามารถอธิบายได้ว่า ผู้บริหารจะต้องทำหน้าที่บริหารจัดการงาน และคนซึ่งจัดเป็น “สิ่งนำเข้า” (Input) โดยผ่าน “กระบวนการ” (Process) ในกิจกรรม การวางแผน การจัดองค์การ การนำสั่งการ และการควบคุม ให้สามารถประสานทำงานร่วมกันไป เพื่อให้ได้ “ผลลัพธ์” (Output) ซึ่งคือการบรรลุถึงเป้าหมายผลสำเร็จต่าง ๆ ทั้งทางด้านประสิทธิภาพ ประสิทธิผล มีคุณภาพ และความพึงพอใจของลูกค้า เป็นต้น

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2545, น. 22) ได้ให้ความหมายของกระบวนการการบริหารจัดการไว้ว่า หมายถึงกระบวนการเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร ซึ่งกระบวนการการบริหารจัดการนี้สามารถแสดงให้เห็นถึงความเกี่ยวเนื่องกันได้อย่างมีปฏิสัมพันธ์สอดคล้องและต่อเนื่อง

กล่าวโดยสรุป กระบวนการบริหารจัดการที่ประกอบด้วยหน้าที่หลัก 4 ด้านนี้เป็นภาระหน้าที่ที่สำคัญของผู้บริหารพึงต้องปฏิบัติ โดยที่กระบวนการบริหารจัดการ 4 ด้านนี้จะเกี่ยวข้องสัมพันธ์ซึ่งกันและกันตลอดเวลา ซึ่งผู้บริหารจะเป็นบุคคลที่ทำหน้าที่ในกระบวนการบริหารจัดการทรัพยากรขององค์กร โดยอาศัยหน้าที่ทั้ง 4 ด้านนี้

2.3.3 ความสำคัญและภาระหน้าที่ของการบริหารจัดการ

องค์กรทุกแห่งไม่ว่าจะเป็นองค์กรที่หวังผลกำไรหรือไม่หวังผลกำไรจัดตั้งขึ้นเพื่อจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมายบางอย่าง ปัจจุบันเป็นที่ยอมรับกันว่าผู้บริหารในทุกระดับมีอิทธิพลต่อองค์กรสมัยใหม่เหล่านี้ในทุกแง่มุม โดยที่การบริหารจัดการของเหล่าผู้บริหารเป็นปัจจัยกำหนดประสิทธิผลและประสิทธิภาพขององค์กรโดยตรง จึงเป็นประเด็นสำคัญที่ผู้บริหารต้องทำความเข้าใจในภาระหน้าที่และความรับผิดชอบของงานด้านการบริหารจัดการทั้งต่อตนเอง ต่อกลุ่ม ต่อสังคมและต่อประโยชน์ที่เกี่ยวข้องกัน

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2545, น. 17 - 23) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารจัดการเป็นกระบวนการของกิจกรรมที่ต่อเนื่องประสานกัน ซึ่งผู้บริหารต้องเข้ามาช่วยเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร ประเด็นสำคัญของการบริหารจัดการ มีดังนี้

1. การบริหารจัดการสามารถประยุกต์ใช้กับองค์กรใดองค์กรหนึ่งได้
2. เป้าหมายของผู้บริหารทุกคน คือการสร้างกำไร
3. การบริหารจัดการเกี่ยวข้องกับการเพิ่มผลผลิต (Productivity)

โดยมุ่งประสิทธิภาพ (Efficiency = วิธีการใช้ทรัพยากร โดยประหยัดที่สุด)

และประสิทธิผล (Effectiveness = บรรลุเป้าหมาย คือประโยชน์สูงสุด)

4. การบริหารจัดการสามารถนำมาใช้สำหรับผู้บริหารในทุกระดับชั้นขององค์กร

ผู้บริหารทุกองค์การต่างเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการระบบย่อย 2 ระบบ คือ

1. ระบบงาน ซึ่งหมายถึงทรัพยากรที่ไม่มีชีวิต ได้แก่ ทรัพย์สิน เงินทุน เครื่องจักร วัสดุอุปกรณ์

2. ระบบคน ซึ่งหมายถึงมนุษย์ หรือทรัพยากรบุคคล ที่เป็นผู้ปฏิบัติงาน โดยใช้ทรัพยากรต่าง ๆ หรือสิ่งของ เพื่อที่จะก่อให้เกิดผลสำเร็จให้กับองค์การ

ดังนั้น การบริหารจัดการจึงเกี่ยวข้องกับการ “บริหารงาน” และ “บริหารคน”

อยู่ตลอดเวลา ผู้บริหารจึงต้องทำหน้าที่จัดการเรื่องระบบงานด้านต่าง ๆ และวิธีการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดระบบการผลิต การให้บริการหรือการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ทุกด้านเป็นไปด้วยดีพร้อม ๆ กันกับการที่ต้องจัดการเรื่องคน หรือบุคลากร ซึ่งจะ เป็นผู้เข้าไปรับมอบหมายและปฏิบัติงานตามหน้าที่หรือตำแหน่งงานต่างๆ ที่กำหนดไว้ เพื่อให้ทุกคนมุ่งมั่น ท่วมเทกำลังความสามารถ ทั้งกายและใจให้เกิดผลงานที่ดี และประสานกันกับการทำงานของบุคคลฝ่ายอื่น ๆ อย่างดีด้วย

อาจสรุปการบริหารจัดการได้ว่า ผู้บริหารต้องทำหน้าที่จัดให้การทำงานสองระบบนี้ คือระบบงาน และระบบคนให้สามารถประสานทำงานร่วมกันไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล

2.3.4 การบริหารจัดการการเงิน

การบริหารจัดการการเงิน เปรียบเหมือนเส้นเลือดที่หล่อเลี้ยงธุรกิจไม่ว่าจะเป็นรายรับ รายจ่าย กำไร ขาดทุน กิจกรรมทางการเงินตลาด ทุกอย่างล้วนแต่เกี่ยวข้องกับการเงินทั้งสิ้น การบริหารการเงินจึงถือว่ามีความสำคัญมาก และผู้บริหารฝ่ายการเงินก็ถือว่าเป็นผู้บริหารที่มีความสำคัญรองลงมาจากผู้บริหารระดับสูง ในโลกของทุนนิยม เป้าหมายของธุรกิจก็คือการแสวงหากำไรสูงสุด และธุรกิจจะเติบโตได้อย่างยั่งยืนต้องมีผลกำไร ถ้าไม่แสวงหาผลกำไรก็จะเรียกว่ากิจการที่ไม่แสวงหาผลกำไรซึ่งก็จะมีเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจที่แตกต่างไปจากธุรกิจที่แสวงหากำไร

1. ความหมายของการบริหารจัดการการเงิน มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการบริหารจัดการการเงินไว้ ดังนี้

วีระชาติ ชุตินันท์วโรดม (2554, น. 35) ได้กล่าวไว้ว่า การเงินกับการบัญชีจะเป็นเหมือนฝาแฝดกันและกันมักจะแยกจากกันไม่ค่อยออก การบัญชี คือการเก็บรวบรวมยอดและรายการเกี่ยวกับกิจกรรมทางการเงินทั้งหมดของธุรกิจ ทั้งการขาย การจ่าย เจ้าหนี้ ลูกหนี้ สินทรัพย์ และหนี้สินของกิจการ โดยงบการเงินที่สำคัญมีสองประการ คืองบกำไรขาดทุน และงบดุล งบกำไรขาดทุนก็เปรียบเสมือนการดำรงชีวิตในแต่ละวันและจะรวบรวมไว้ดูเป็นรายเดือนและรายปีว่ามีรายรับ รายจ่ายอะไรบ้าง และเมื่อรายรับหักลบกับรายจ่ายแล้วจะมีเงินเหลือเป็นกำไรหรือไม่ ในขณะที่งบดุลจะเปรียบเสมือนการฉายภาพไว้ดูสถานะการเงินของกิจการ ณ เวลาใดเวลาหนึ่ง

หรือที่เรียกว่า Snapshot เพื่อให้เราสามารถตรวจสอบสุขภาพทางการเงินของกิจการ ณ เวลาใดเวลาหนึ่งว่ามีความแข็งแกร่งมากน้อยเพียงใด ฝ่ายการตลาด ฝ่ายผลิต หรือฝ่ายสนับสนุนอื่น ๆ ก็ต้องเกี่ยวข้องกับฝ่ายการเงินเพราะต้องมีกิจกรรมการหาเงิน ใช้เงิน หรือการลงทุน ทั้งนี้ เพื่อเป้าหมายการทำการกำไรสูงสุดของธุรกิจนั่นเอง ถ้ามองไปยาว ๆ เป้าหมายของการจัดการทางการเงินก็คือการมีอิสรภาพทางการเงิน ซึ่งถ้าเป็นบุคคลธรรมดา ก็หมายถึงการมีทรัพย์สินสุทธิ ไม่มีหนี้สิน และมีเงินลงทุนที่สามารถให้ดอกผลไว้ใช้ในยามที่เราไม่ได้ทำงาน หรือเกษียณอายุแล้ว แต่สำหรับธุรกิจแล้ว การมีอิสรภาพทางการเงินก็คือการมีกระแสเงินสดที่เพียงพอไว้ในธุรกิจ ให้ธุรกิจสามารถดำเนินไปได้โดยไม่ติดขัด และเป้าหมายสูงสุดก็คือการไม่มีหนี้สิน กิจการมีการเจริญเติบโต การสร้างรายได้ อย่างสม่ำเสมอ และสามารถจ่ายเงินปันผลคือให้กับผู้ถือหุ้นในอัตราที่ดี และเหมาะสม

2. หน้าที่หลักของการจัดการการเงิน ในการจัดการการเงินลงทุนสำหรับภาคธุรกิจมีงานหลัก ๆ ที่ต้องทำอยู่เสมอ ๆ 3 ประการ ได้แก่

2.1 การจัดหาเงินลงทุนของธุรกิจ โดยจะหาเงินลงทุนทำธุรกิจ คือ เงินทุน และเงินกู้ยืม ซึ่งจะชี้แหล่งไหนก็ขึ้นอยู่กับความเหมาะสม และอัตราเงินปันผลตอบแทน หรืออัตราดอกเบี้ยที่จะต้องจ่ายให้กับเจ้าของเงิน โดยทั่วไปกิจการจะใช้เงินกู้ยืมให้มากที่สุดเท่าที่จะใช้ได้ เพราะเป็นแหล่งเงินทุนที่ต้นทุนถูก และดอกเบี้ยจ่ายถือเป็นค่าใช้จ่ายที่นำไปหักภาษีได้ ในขณะที่การออกหุ้นเพื่อระดมทุนก็ต้องสูญเสียอำนาจในการควบคุมบริษัทไปบางส่วน และเงินปันผลที่จ่ายให้แก่ผู้ถือหุ้นก็ไม่สามารถนำไปหักเป็นค่าใช้จ่ายในการคำนวณภาษีเงินได้เพื่อเสียภาษีได้ อย่างไรก็ตาม การกู้ยืมเงินส่วนใหญ่จะมีระยะเวลาที่สั้นกว่าการใช้เงินทุนส่วนบุคคล และส่วนใหญ่ต้องมีหลักประกัน ดังนั้น จึงต้องพิจารณาด้วยว่าแหล่งเงินทุนนั้นมีระยะเวลาที่เหมาะสมหรือไม่ ถ้าจะนำไปใช้เป็นแหล่งเงินทุนหมุนเวียนก็สามารถใช้แหล่งเงินทุนระยะสั้นได้ แหล่งเงินทุนจากภายนอกกิจการก็คือการกู้ยืมเงินหรือการออกหุ้นเพื่อเสนอขายแก่ประชาชนหรือนักลงทุนภายนอก ส่วนแหล่งเงินทุนภายในก็จะเป็นแหล่งเงินทุนหมุนเวียนภายในกิจการซึ่งก็จะมีต้นทุนทางการเงิน แต่อาจจะมีต้นทุนประเภทอื่น ๆ แฝงอยู่

2.2 หน้าที่หลักอย่างที่สองก็คือการวางแผนและการวิเคราะห์การลงทุน ธุรกิจจะมีการเจริญเติบโตต้องมีการขยายการลงทุน เพื่อเป็นการขยายฐานรายได้ในการวิเคราะห์ว่าจะมีการลงทุนในโครงการไหน ก็ต้องมีการพิจารณาเปรียบเทียบผลตอบแทนกับเงินที่จะลงทุนไป โดยสามารถใช้วิธีการคิดลดกระแสเงินสด เปรียบเทียบกับเงินลงทุนที่ต้องใช้ในปัจจุบันได้ โดยคำนวณเป็นกระแสเงินสดสุทธิในปัจจุบัน หรือ Net Present Value ถ้ากระแสเงินสดคิดลบก็เลิกคิดที่จะลงทุนไปได้เลย ถ้าเป็นบวกและมีหลายโครงการให้เลือก ก็ต้องเลือกที่เป็นบวกมากที่สุด

2.3 การบริหารจัดการสภาพคล่อง การขายจะต้องทำให้กลายเป็นเงินสด โดยเร็วที่สุด เพื่อจะได้จ่ายเงินให้พนักงาน เจ้าหนี้ สรรพกร และสถาบันการเงิน ได้ตรงตามเวลา จึงต้องมีเทคนิคในการบริหารให้มีประสิทธิภาพ มีการจัดหาแหล่งเงินทุนให้ตรงกับวัตถุประสงค์ในการใช้และระยะเวลาที่ต้องการใช้ และไม่ให้เกิดปัญหาสภาพคล่องติดขัด

3. หน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารการเงิน องค์กรภาคธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็นเป็นกิจการขนาดเล็ก ขนาดกลางหรือขนาดใหญ่ ผู้บริหารจัดการการเงินจะมีหน้าที่หลักในการบริหาร เพื่อทำให้กิจการเกิดมูลค่าเพิ่ม ซึ่งหมายถึงการบริหารเพื่อให้เกิดผลกำไร และขยายกิจการให้มีความเจริญเติบโตในอนาคต ดังนั้น หน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารการเงินจึงมีอยู่ 5 ประการ ดังนี้ (อรุณี นรินทรกุล, 2547, น. 6)

3.1 หน้าที่ในการพยากรณ์และวางแผน (Forecasting and Planning) ผู้บริหารการเงินจะมีหน้าที่ในการประสานงานกับฝ่ายต่าง ๆ ขององค์กรเพื่อรับข้อมูลอันเป็นประโยชน์ต่อการพยากรณ์ และวางแผนทางการเงิน ซึ่งการพยากรณ์และวางแผนสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ การพยากรณ์และการวางแผนการเงินระยะสั้น และการพยากรณ์และการวางแผนการเงินระยะยาว เพื่อพยากรณ์ หรือคาดการณ์เกี่ยวกับการรับและจ่ายเงินสดของกิจการว่าเป็นอย่างไร ในแต่ละเดือนมีเงินสดส่วนเกินหรือเงินสดขาดมือจำนวนเท่าใด ซึ่งช่วยให้ผู้บริหารสามารถวางแผนว่าถ้าในเดือนที่กิจการมีเงินสดเกินควรนำเงินไปลงทุนอย่างไร หรือเดือนใดที่เงินสดขาดมือ ควรจัดหาเงินสดมาจากแหล่งใด การพยากรณ์และวางแผนการเงินระยะสั้นนี้ช่วยให้กิจการได้ใช้เงินทุนระยะสั้นให้เกิดประโยชน์สูงสุดและรักษาสภาพคล่องของกิจการอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นการพิจารณาการตัดสินใจลงทุน ซึ่งกิจการต้องใช้เงินลงทุนค่อนข้างสูง โดยให้ผลตอบแทนในระยะยาว จึงจำเป็นต้องทำการพิจารณาให้รอบคอบก่อนการตัดสินใจลงทุน ข้อมูลที่นำมาประกอบการตัดสินใจ ต้องเป็นข้อมูลที่มีความแม่นยำเพื่อให้การวิเคราะห์นั้นตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด จึงจะสามารถนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการวางแผนเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.2 หน้าที่ในการตัดสินใจลงทุนและการจัดการเงินทุน (Investment and Financing Decision) ผู้บริหารมักจะมีปัญหาในการตัดสินใจ 2 ลักษณะ คือ ปัญหาการตัดสินใจระยะสั้น เช่น ปัญหาในกรณีที่กิจการจะทำการผลิตชิ้นส่วนเอง หรือซื้อ ปัญหาว่าควรขายสินค้าหรือผลิตต่อแล้วขาย หรือปัญหาว่าควรยกเลิกสินค้าที่มีผลขาดทุนหรือไม่ ปัญหาการตัดสินใจระยะยาว ซึ่งหมายถึงโครงการลงทุนต่าง ๆ เช่น การสร้างโรงงานแห่งใหม่เพื่อทดแทนโรงงานเดิม โดยหลักการที่ว่าในการจัดหาเงินทุนควรเป็นแหล่งเงินทุนที่มีต้นทุนต่ำที่สุด และความเสียต่ำที่สุด โดยเงินทุนจะได้มาจากหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น ซึ่งเงินทุนจากส่วนนี้จะมีต้นทุนใน

รูปของดอกเบี้ยจ่ายซึ่งจะต่ำกว่าเงินทุนจากส่วนของเจ้าของที่จะมีต้นทุนในรูปของเงินปันผลหรือกำไร นอกจากนี้ ความเสี่ยงต่ำกว่าด้วยการตัดสินใจนำเงินไปใช้ แบ่งออกเป็น 2 ทาง คือ ใช้ลงทุนในสินทรัพย์หมุนเวียนซึ่งจะทำให้กิจการมีสภาพคล่องสูง แต่ความสามารถในการทำกำไรจะต่ำกว่าเมื่อเทียบกับการลงทุนในสินทรัพย์ถาวร

3.3 หน้าที่ในการประสานงาน และควบคุม (Coordination and Control)

ในการปฏิบัติงานผู้บริหารการเงินจะต้องประสานงานกับฝ่ายต่าง ๆ ในการดำเนินกิจการเพื่อมั่นใจว่ากิจการจะมีผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ การตัดสินใจทุก ๆ ด้านของกิจการจะต้องมีส่วนสัมพันธ์หรือมีผลกับเรื่องของการเงินเสมอ เช่น การตัดสินใจด้านการตลาดเกี่ยวกับการออกผลิตภัณฑ์ใหม่จะมีผลกระทบต่อความต้องการในการขยายการลงทุน การจัดหาเงินทุนจากแหล่งเงินที่เหมาะสม ผลกระทบต่อนโยบายสินค้าคงคลังและความสามารถในการใช้กำลังการผลิตอย่างเต็มที่ และมีประสิทธิภาพ การดำเนินงานจะเกิดประสิทธิภาพได้จะต้องอาศัยการประสานงานกันระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อที่จะนำข้อมูลมาช่วยตัดสินใจในการวางแผนอันเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

3.4 หน้าที่ในการเป็นตัวแทนขององค์กรทำการติดต่อกับตลาดการเงิน

(Dealing With the Financial Market) ผู้บริหารการเงินจำเป็นต้องติดต่อกับตลาดการเงินเพื่อการระดมทุน โดยสามารถแบ่งตลาดการเงินออกได้เป็น 3 ตลาด ดังนี้ ตลาดการเงิน (The Financial Market) ตลาดเงิน (Money Market) ตลาดทุน (Capital Market) ทำหน้าที่ในการระดมเงินทุนระยะสั้นที่มีอายุการชำระหนี้ไม่เกิน 1 ปี แหล่งเงินทุนหรือสถาบันที่หน้าที่เป็นตลาดเงินได้แก่ เจ้าหนี้การค้า เงินเบิกเกินบัญชี ตลาดรับซื้อคืน แต่ละตลาดมีหน้าที่ในการระดมเงินทุนหรือจัดหาเงินทุนให้แก่ธุรกิจ โดยทำหน้าที่ในการระดมเงินทุนระยะยาวที่มีอายุการชำระหนี้เกิน 1 ปี โดยมีแหล่งเงินทุน ได้แก่ เงินกู้ยืมระยะยาวจากธนาคารพาณิชย์และสถาบันการเงิน โดยพิจารณาเงินทุนแต่ละแหล่งว่ามีต้นทุนของเงินทุนและความเสี่ยงเป็นอย่างไร ซึ่งผู้บริหารควรเลือกแหล่งเงินทุนที่มีต้นทุนและความเสี่ยงต่ำสุด

3.5 หน้าที่ในการบริหารความเสี่ยง (Risk Management) กิจการทุก ๆ แห่งจะต้องเผชิญกับความเสี่ยง 2 ลักษณะ คือ

3.5.1 ความเสี่ยงนอกระบบ (Unsystematic Risk) เป็นความเสี่ยงอันเกิดขึ้นจากภายในองค์กร และองค์กรสามารถควบคุมได้ขึ้นอยู่กับ ผู้บริหารขององค์กรว่ามีความสามารถบริหารงานเพื่อจัดการความเสี่ยงได้มากน้อยเพียงใด เช่น ความเสี่ยงเรื่องสภาพคล่องทางการเงินของกิจการ

3.5.2 ความเสี่ยงภายในระบบ (Systematic Risk) ความเสี่ยงอันเกิดจากภายนอกกิจการ เป็นความเสี่ยงที่ควบคุมไม่ได้ ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการพยากรณ์ทิศทางหรือแนวโน้มการเปลี่ยนแปลง เช่น การเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ย (Interest Rate) หรืออัตราการแลกเปลี่ยนเงินตรา (Foreign Exchange Rate)

อาจสรุปได้ว่า การบริหารจัดการการเงิน มีความสำคัญมากต่อองค์กร เนื่องจากการเงินมีความเกี่ยวข้องกับทุกกิจกรรมที่เกิดขึ้นภายในองค์กร ดังนั้น การบริหารจัดการการเงินจึงเป็นสิ่งที่ทุกองค์กรต้องให้ความสนใจ และเอาใจใส่อย่างมาก

2.4 แนวคิดเกี่ยวกับชุมชนและองค์กรชุมชน

2.4.1 ความหมายของชุมชนและองค์กรชุมชน

ความหมายขององค์กรชุมชน การวิจัยในครั้งนี้ กำหนดขึ้นตามแนวคิดของนักสังคมศาสตร์ นักวิชาการต่าง ๆ ซึ่งอธิบายความหมายไว้หลากหลายที่สำคัญ ดังนี้

สนธยา พลศรี (2545, น. 4) ได้ให้ความหมายชุมชนไว้ว่า “ชุมชน” หมายถึง กลุ่มทางสังคมที่อยู่อาศัยร่วมกันในอาณาเขตบริเวณเดียวกัน เช่น ครอบครัว ละแวกบ้าน หมู่บ้าน ตำบล หรือเรียกอีกอย่างอื่น มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน มีการติดต่อสื่อสารและเรียนรู้ร่วมกัน มีความผูกพันเอื้ออาทรกัน ภายใต้บรรทัดฐานและวัฒนธรรมเดียวกัน ร่วมมือและพึ่งพาอาศัยกัน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายร่วมกัน

ยุวัฒน์ วุฒิเมธี (2525, น. 3) ได้ให้ความหมายไว้ว่า “ชุมชน” หมายถึงพื้นที่เป็นที่อยู่อาศัยของคน และหมายความถึงกลุ่มของประชาชนที่อาศัยอยู่ในพื้นที่นั้น โดยมีความสนใจมีวัตถุประสงค์ เป้าหมาย จุดหมายในการที่จะอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข และ ประเวศ วะสี (2542, น. 13) กล่าวว่า “ชุมชน” หมายถึง การที่คนจำนวนหนึ่งมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีความเอื้ออาทรต่อกัน มีความพยายามทำอะไรร่วมกัน มีการเรียนรู้ร่วมกันในการกระทำ ซึ่งรวมถึงการติดต่อสื่อสารกัน

จะเห็นได้ว่านักวิชาการได้ให้ความหมายของชุมชนแตกต่างกันออกไป อาจแบ่งได้ 3 ลักษณะ คือ

1. ชุมชน หมายถึง กลุ่มทางสังคมที่มีความสัมพันธ์กันตามบรรทัดฐานทางสังคม มีความผูกพันกันและมีความเป็นปึกแผ่นมั่นคง ซึ่งมีความหมายเช่นเดียวกับความหมายโดยรูปศัพท์ และอาจหมายถึงกลุ่มบุคคลที่มีสายสัมพันธ์เดียวกัน เช่น ครอบครัว หรือชนเผ่าต่าง ๆ ด้วย
2. ชุมชน หมายถึง พื้นที่หรือบริเวณทางภูมิศาสตร์ ซึ่งเป็นที่อยู่อาศัยของกลุ่มคน เช่น ละแวกบ้าน หมู่บ้าน ตำบล อำเภอ จังหวัด เป็นต้น

3. ชุมชน หมายถึง องค์กรทางสังคม ที่มีวัตถุประสงค์แน่ชัด และรวมกันในช่วงเวลาที่นานพอสมควร จนเกิดระบบความสัมพันธ์และความผูกพันกันเกิดขึ้น เช่น องค์กรบริหารส่วนตำบล พรรคการเมือง กลุ่มอาชีพต่าง ๆ เป็นต้น

สรุปความหมายของชุมชนได้ว่า ชุมชน หมายถึง กลุ่มคนทางสังคมที่อยู่อาศัยร่วมกันในอาณาเขตบริเวณเดียวกัน ซึ่งมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน มีการติดต่อสื่อสาร และเรียนรู้ร่วมกัน มีข้อผูกพันเอื้ออาทรกัน ภายใต้ขนบธรรมเนียม ประเพณี วัฒนธรรม และใช้บรรทัดฐานเดียวกันร่วมมือ ร่วมใจ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ร่วมกัน

องค์กรชุมชน หมายถึง กลุ่มของบุคคลในท้องถิ่นที่รวมตัวกันโดยความสมัครใจ เพื่อที่จะทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งร่วมกัน และผลสำเร็จที่จะเกิดขึ้นจะเป็นประโยชน์ต่อสมาชิกโดยรวมของกลุ่มองค์กรชุมชน (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2532, น. 948) หรือเป็นการร่วมตัวกันของชาวบ้านที่มีความสัมพันธ์กันตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป อยู่ภายในหมู่บ้านเดียวกันหรือต่างหมู่บ้านก็ได้ ไม่จำกัดพื้นที่แต่มีวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีผู้นำและกิจกรรมพัฒนาร่วมกันภายในชุมชน ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ การศึกษา การสาธารณสุข และด้านสิ่งแวดล้อม (สมพันธ์ เตชะอธิก, 2547, น. 3 - 9) ในขณะที่ฉัตรทิพย์ นาถสุภา (2548, น. 27) กล่าวว่า ความสำคัญของกระบวนการพัฒนาร่วมกันจะต้องเป็นแบบกลุ่ม (Collective) ชาวบ้านจะต้องอยู่ร่วมกันอย่างเป็นชุมชน เป็นหมู่บ้าน ไม่ใช่ต่างคนต่างอยู่ และต้องอยู่ร่วมกันในรูปสหพันธ์อย่างใดอย่างหนึ่ง โดยมีการรวมตัวกันเพื่อเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน เช่น กลุ่มผู้สนใจ ปลูกผัก เลี้ยงสัตว์ กลุ่มส่งเสริมอาชีพ เป็นต้น กลุ่มเหล่านี้เรียกว่า กลุ่มไม่เป็นทางการ หรือกลุ่มธรรมชาติ กลุ่มอีกประเภทหนึ่งที่จัดตั้งขึ้นเป็นทางการ มีกฎหมายรองรับมีฐานะเป็นนิติบุคคล เช่นกลุ่มเกษตรกร สหกรณ์ สมาคม เป็นต้น (ประยูร อุดมเสียง, 2539, น. 223) จิตติ มงคลชัยอรัญญา (2540, น. 1) กล่าวว่า กลุ่มเป็นการรวมพลังของคนจำนวนหนึ่งเพื่อแก้ไขปัญหาที่ประสบอยู่หรือร่วมกันกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใด (หรือหลายสิ่ง) เพื่อให้ได้ประโยชน์ตามที่ตนและกลุ่มของตนปรารถนา ในการศึกษาเกี่ยวกับองค์กรประชุม Uphoff (1977, pp. 7 - 26) ซึ่งในบางครั้งนักวิชาการจะใช้คำว่า ชุมชนหรือท้องถิ่น มีความหมายเดียวกัน โดยมีการกระทำร่วม (Collection Action) ต่าง ๆ ที่ปรากฏมากมายในระดับชุมชน ที่จะดำเนินไปภายใต้การร่วมมือระหว่างหลายชุมชน นอกจากนี้สิ่งที่เราเรียกว่าชุมชนก็มีความหมายเพียงเพื่อรู้ที่ตั้งทางกายภาพ ซึ่งหมายถึงหมู่บ้านตามความสะดวกของบุคคลภายนอกที่เข้าไปเกี่ยวข้องกับชุมชนหรือเป็นการจัดรูปแบบของความสัมพันธ์ของคนในชุมชน เพื่อดำเนินการกิจต่าง ๆ ให้ลุล่วง โดยองค์กรชุมชนนี้เป็นสถาบันที่บรรพบุรุษได้สร้างสรรค์ขึ้นมาเพื่อสืบทอดชีวิตของชุมชนทั้งทางกายภาพ เศรษฐกิจ การเมือง สังคมและวัฒนธรรมให้ยืนยาวตลอดมาในประวัติศาสตร์ (กาญจนา แก้วเทพ, 2548, น. 12) ในการรวมกลุ่มดำเนินกิจกรรมในชุมชนมีรูปแบบ

ที่แตกต่างกัน เช่น กลุ่มธนาคารข้าว กลุ่มธนาคารวัวควาย กลุ่มออมทรัพย์ กลุ่มแม่บ้าน กลุ่มผสมผสาน กลุ่มกองทุนหมู่บ้าน กลุ่มอาชีพต่าง ๆ เป็นต้น การประสานกิจกรรมเหมือน ๆ กันเครือข่ายกิจกรรมต่างชุมชน ได้แก่ องค์กรชาวบ้านพัฒนาอีสานเครือข่ายผู้เลี้ยงวัวควายภาคตะวันออกเฉียงเหนือ กลุ่มพรรณไม้ และเครือข่ายแปรรูปข้าวสามตำบล เป็นต้น และกิจกรรมเพื่อต่อรองผลประโยชน์และนำการเคลื่อนไหวทางการเมืองในระดับท้องถิ่น ได้แก่ กลุ่มชาวบ้านฮักน้ำมูล กลุ่มชาวบ้านอนุรักษ์น้ำพอง เป็นต้น (นลินี ดันฐวนิตย์ และจันทนา สุรพินิจ, 2538, น. 1) “องค์กรชุมชน” คือการร่วมประชาชนในรูปแบบของกลุ่มตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป เพื่อดำเนินกิจกรรมหนึ่งตามวัตถุประสงค์ของชุมชน แม้กระทั่งสนองตอบวัตถุประสงค์ของทางราชการ กล่าวคือไม่มีกฎหมายรองรับ แต่อาจจะมีระเบียบทางราชการ หรือระเบียบของกลุ่มที่จะจัดทำขึ้นเอง เพื่อใช้เป็นแนวทางดำเนินกิจกรรมของกลุ่ม และกลุ่มที่เป็นทางการที่จัดตั้งขึ้นโดยมีกฎหมายรองรับ อาจเป็นนิติบุคคลหรือไม่เป็นนิติบุคคลแล้วแต่กรณี

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2539, น. 13) ได้ให้ความหมายขององค์กรชุมชนไว้ว่า องค์กรชุมชน หมายถึง กลุ่มหรือชมรมหรือสหกรณ์ หรือในชื่ออื่นใด โดยจะมีการจดทะเบียนตามกฎหมายหรือไม่ก็ตาม อันเป็นองค์กรที่เกิดจากการรวมตัวด้วยความสมัครใจของประชาชนจำนวนหนึ่ง ที่มีวัตถุประสงค์หรืออุดมคติร่วมกัน มีมิตรภาพและความเอื้ออาทรต่อกัน มีการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่องในการทำงานเพื่อแก้ปัญหา และพัฒนาเศรษฐกิจจิตใจ สังคม วัฒนธรรม เช่นเดียวกับ บัณฑิต พรหมพักพิง (2535, น. 6) ได้กล่าวไว้ว่า องค์กรชุมชนเป็นกลุ่มกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในชุมชน ได้แก่ กลุ่มออมทรัพย์ กลุ่มแม่บ้าน ศูนย์สาธิต การตลาด เป็นต้น มนตรี กรรพุมมาลย์ (2539, น. 85) ได้กล่าวไว้ว่า เป็นการร่วมตัวของชาวบ้านในหมู่บ้านหรือตำบลในรูปแบบของกลุ่มตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป เพื่อดำเนินกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งตามวัตถุประสงค์ของกลุ่ม หรือหน่วยงานเอกชนที่ให้การสนับสนุน อาจเป็นกลุ่มที่จัดตั้งแบบไม่เป็นทางการ แต่อาจมีระเบียบของกลุ่มที่จัดทำขึ้นเองเพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินกิจกรรมของกลุ่ม ส่วนกลุ่มที่เป็นทางการอาจจะจัดตั้งขึ้นโดยมีกฎหมายรองรับเป็นนิติบุคคล หรือไม่ หมายถึงองค์กรหรือกลไกทางการจัดการในชุมชนที่จัดตั้งขึ้นในรูปแบบต่าง ๆ ทั้งที่เป็นนิติบุคคลและไม่เป็นนิติบุคคล เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีการเรียนรู้การจัดการและการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน

ประเวศ วะสี (2535, น. 17) ได้กล่าวไว้ว่า “กลุ่มหรือองค์กรชุมชน (Group or Community Organization) ถือเป็นกลไกที่สำคัญยิ่งในการพัฒนาชุมชนให้เกิดความยั่งยืนเพราะองค์กรดังกล่าว คือรูปแบบของการรวมตัวทางสังคมทำให้เกิดอำนาจทางสังคมที่ต้องถ่วงดุลกับอำนาจรัฐและอำนาจเงิน” เป็นการรวมตัวกันของชาวบ้านตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ซึ่งเรียกกันได้หลาย

อย่าง เช่น องค์กรชุมชน องค์กรประชาชน องค์กรชาวบ้าน หรือกลุ่มสนใจ เป็นต้น หรือ หมายถึง การรวมตัวของกลุ่มคนที่มีการกระทำกิจกรรม มีวัตถุประสงค์ร่วมกันแต่มีการติดต่อสื่อสาร ความเอื้ออาทรเรียนรู้ร่วมกันในการกระทำ และมีการจัดการในองค์กร (ประเวศ วะสี, 2540, น. 3) และยังได้กล่าวถึงความหมายขององค์กรชุมชนไว้ว่า เป็นองค์กรที่ชาวบ้านก่อตั้งขึ้นเองไม่ใช่ องค์กรที่ทางราชการไปจัดตั้งให้ และการที่เมืององค์กรชุมชนของชาวบ้านทำให้มีการบริหารจัดการ อย่างต่อเนื่องโดยชาวบ้านเพื่อชาวบ้านทำให้สามารถพัฒนาศักยภาพของตนเองเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ (ประเวศ วะสี, 2542, น. 43)

อาจสรุปความหมายขององค์กรชุมชนได้ว่า องค์กรชุมชน หมายถึงการจัดองค์กรของ การรวมกลุ่มคนทางสังคมที่มีการกระทำกิจกรรมของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ที่มีความสัมพันธ์กัน ภายในหมู่บ้านหรือต่างหมู่บ้านไม่จำกัดพื้นที่ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้ลู่ลวง ร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสาร และความเอื้ออาทรในการเรียนรู้ร่วมกัน มีผู้นำ มีการจัดการและการจัด กิจกรรมพัฒนาาร่วมกัน เพื่อสืบทอดแบบอย่างของการดำเนินชีวิตที่เหมาะสมสำหรับคนในชุมชน ทั้งทางกายภาพ เศรษฐกิจ การเมือง สังคม และวัฒนธรรมให้เกิดความเข้มแข็ง และมีความอย่างยั่งยืน

2.4.2 ประเภทขององค์กรชุมชน

อาจกล่าวได้ว่า องค์กรชุมชน คือทางเลือกหนึ่งในการแก้ปัญหาต่าง ๆ เพื่อให้ สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมของชาวบ้านและชุมชน นักวิชาการและนักพัฒนาจึงให้ ความสำคัญ โดยจัดแบ่งประเภทตามรูปแบบการสนับสนุนของหน่วยงานองค์กรชุมชน ดังนี้

สมพันธ์ เตชะอธิก (2547, น. 3 - 9) ได้จัดแบ่งองค์กรชุมชนได้ 2 ประเภท คือ

1. องค์กรชุมชนแบบเป็นทางการ ได้แก่ องค์กรบริหารส่วนตำบล

คณะกรรมการหมู่บ้าน สหกรณ์การเกษตร กลุ่มเกษตร มูลนิธิ สมาคม ซึ่งมีลักษณะที่รัฐลงไปจัดตั้ง และมีการจดทะเบียนกับภาครัฐ มีกฎหมาย กฎระเบียบรองรับและได้รับการสนับสนุนงบประมาณ และการดำเนินกิจกรรมจากภาครัฐ

2. องค์กรชุมชนที่ไม่เป็นทางการ เป็นการรวมกลุ่มสมัครใจส่วนตัว ไม่ใช่โดย

ตำแหน่งการทำงาน เชื่อมโยงกับหน่วยงานที่เป็นทางการทุกชนิด ไม่ทำงานแยกส่วนตามสาย การบังคับบัญชา การมาร่วมมีความเป็นอิสระ ใองานเป็นที่ตั้ง ไม่ขึ้นกับสายการบังคับบัญชาต้น สังกัด และหากพิจารณาการแบ่งประเภทขององค์กรชุมชน ตามลักษณะการก่อตั้งและโครงสร้าง

วิไลวัจน์ ฤกษ์ระฤติ (2529, น. 7 - 10) ได้จัดประเภทองค์กรชุมชนออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. องค์กรชุมชนที่เป็นทางการ หมายถึงองค์กรที่โครงสร้างถาวรมีการแบ่งหน้าที่ รับผิดชอบเป็นทางการ มีกฎระเบียบชัดเจนในการดำเนินงาน ไม่เปลี่ยนแปลงหรือล้มเลิกได้ง่าย และมีการประชุมพบปะเป็นเวลาที่แน่นอน

2. องค์กรชุมชนที่ไม่เป็นทางการ หมายถึงองค์กรที่ไม่มีกฎหมาย โครงสร้างขององค์กรไม่ซับซ้อน จัดตั้งมาในระยะเวลาอันสั้น ๆ มีการเปลี่ยนแปลงได้ตามสถานการณ์ และสิ้นสุดได้ง่าย สถานภาพของสมาชิกคงอยู่ตราบเท่าที่สมาชิกมีความสนใจในกิจกรรมขององค์กร

ทงศักดิ์ คุ่ม ขำน้ำ (2546, น. 67) ได้แบ่งประเภทองค์กรตามลักษณะการจัดตั้งขององค์กรเป็น 2 ประเภท คือ

1. องค์กรที่เป็นทางการ คือองค์กรที่จัดตั้งขึ้นโดยมีระเบียบ มีการแบ่งงานและกำหนดบทบาทหน้าที่ของสมาชิก เช่น กลุ่มชานา กลุ่มสหกรณ์ กลุ่มผู้ใช้แรงงาน

2. องค์กรที่ไม่เป็นทางการ คือองค์กรที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติ ไม่มีกฎระเบียบ กฎเกณฑ์แน่นอนตายตัว เช่น กลุ่มเพื่อนฝูง กลุ่มสันตนาการ ครอบครัว เป็นต้น

จากการทบทวนการแบ่งประเภท หรือลักษณะการจัดระเบียบภายในองค์กรชุมชนสามารถแบ่งได้ 2 ประเภท คือ (1) องค์กรชุมชนที่เป็นทางการ ได้แก่ องค์กรที่มีการจัดตั้งขึ้นอย่างมีระเบียบภายใต้โครงสร้าง และกฎ ระเบียบที่ชัดเจน มีการกำหนดบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบสำหรับยึดถือปฏิบัติตามชัดเจน ไม่มีการเปลี่ยนแปลงหรือเลิกล้มง่าย ทำงานเป็นกลไก โดยภาครัฐเป็นผู้ให้การสนับสนุนด้านงบประมาณและการดำเนินกิจกรรม และมีการจดทะเบียนถูกต้องตามกฎหมาย เช่น องค์กรบริหารส่วนตำบล สหกรณ์การเกษตร กลุ่มเกษตรกร มูลนิธิสมาคม เป็นต้น (2) องค์กรชุมชนที่ไม่เป็นทางการ ได้แก่ องค์กรที่เกิดขึ้นง่าย ๆ เป็นการรวมตัวกันเองหรือมีการสนับสนุนจากองค์กรพัฒนาเอกชน ไม่มีระเบียบแบบแผนในการจัดสภาพ และไม่แน่นอนแน่นอน ไม่มีกฎระเบียบหรือแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนอาจเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางใดโดยไม่มีพิธีรีตอง จึงทำให้เกิดความคล่องตัวในการจัดการ ได้หรือไม่ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐ อาจมีหรือไม่มีการจัดระเบียบตามกฎหมายก็ได้

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำประเภทขององค์กรชุมชนจากการทบทวนการแบ่งประเภทขององค์กรชุมชน เพื่อนำมาใช้เป็นกรอบในการทำความเข้าใจว่าสถาบันการเงินชุมชน เป็นรูปแบบหนึ่งขององค์กรชุมชน ที่มีลักษณะการดำเนินงานที่แตกต่าง หรือเน้นในการดำเนินกิจกรรมด้านการเงินเป็นหลัก ซึ่งมีรูปแบบการดำเนินกิจกรรมที่จัดอยู่ในองค์กรชุมชน 2 ประเภท ที่กล่าวมาข้างต้นนี้

2.4.3 องค์ประกอบขององค์กรชุมชน

สนรชา พลศรี (2545, น. 14 - 15) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของชุมชนไว้ 5 ประการ คือ

1. กลุ่มคน
2. ครอบคลุมอาณาเขตบริเวณหนึ่ง
3. สภาพความเป็นอยู่คล้ายคลึงกัน
4. มีผลประโยชน์และความสะดวกสบายร่วมกัน
5. การจัดระเบียบชุมชน

ประเวศ วะสี (2546, น. 3) ได้กล่าวไว้ว่า องค์กรชุมชนนั้นมีองค์ประกอบที่สำคัญรวม 6 ประการด้วยกัน คือ

1. มีองค์กรการจัดการ เพื่อช่วยให้เกิดพลังในการแก้ปัญหา มีการเรียนรู้ไม่ใช่เอาความรู้ไปสอน แต่ต้องไปกระตุ้นกระบวนการเรียนรู้ให้ชุมชนเรียนรู้ การวิเคราะห์ปัญหาการวินิจฉัยปัญหา รู้จักวิเคราะห์ทางเลือก ทำให้ตัดสินใจเลือกทางที่ถูกต้องได้ไม่ใช่การขัดเขี่ย

2. ความรู้ซึ่งไม่ใช่เกิดการขัดเขี่ย ควรให้ชาวชุมชนเลือกการเรียนรู้ข้อมูลข่าวสาร เทคโนโลยี

3. โครงสร้างทางกายภาพ กล่าวคือที่อยู่อาศัย ที่พักผ่อนหย่อนใจรวมถึงการเจริญเติบโตของเมือง

4. อาชีพที่จำเป็น โดยการอยู่รวมกลุ่มกัน

5. มีทุนเครดิตออมทรัพย์ การรวมตัวกัน การออมทรัพย์เป็นกิจกรรมที่สำคัญ ทำให้มีกิจกรรม มีการเรียนรู้ร่วมกัน

6. ธรรมชาติของความเอื้ออาทร และการร่วมสุขร่วมทุกข์กันของสมาชิก

ลีลาภรณ์ นาคทรพร และคณะ (2541, น. 246 - 249) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบที่สำคัญหลัก ๆ ในการจัดการกลุ่มองค์กรว่ามี 6 ประการ คือ

1. วัตถุประสงค์ของการร่วมกลุ่ม

2. กฎ กติกา

3. สมาชิก ได้แก่ จำนวนสมาชิกที่เข้าร่วมกิจกรรม การมีส่วนร่วมของสมาชิกในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ลักษณะที่หลากหลายของสมาชิก

4. กรรมการกลุ่ม

5. กิจกรรม

6. กองทุนของกลุ่มอันเป็นความสามารถของกลุ่ม การระดมทุนจากสมาชิกภายในชุมชน ถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการสะท้อนศักยภาพและความเข้มแข็งกลุ่มได้เป็นอย่างดี

สมพันธ์ เตชะอธิก (2547, น. 3 - 9) ได้เสนอว่า องค์ประกอบที่สำคัญขององค์กรชุมชนหรือองค์กรชาวบ้านมีระบบย่อยต่าง ๆ ที่ประกอบรวมกลุ่มกันเพื่อที่จะทำให้องค์กรดำรงอยู่ได้ ประกอบด้วย ดังนี้

1. มีอุดมการณ์ร่วมกัน มีทัศนคติการทำงานองค์กรและยอมรับในทิศทางการทำงานขององค์กรร่วมกัน ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการยึดเหนี่ยวการรวมกลุ่มหรือองค์กรไว้
2. มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน เพื่อให้สมาชิกมีความชัดเจนในการทำงาน โดยมีการจัดทำข้อตกลงในเป้าหมาย และวัตถุประสงค์การทำงานองค์กรร่วมกัน
3. มีประโยชน์ร่วมกัน เป็นการให้และการกระจายผลประโยชน์ที่ได้รับจากการรวมตัวเป็นองค์กรสมาชิก ด้วยความเป็นธรรมและอย่างเป็นรูปธรรม
4. มีทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นส่วนสำคัญขององค์ประกอบด้วย ผู้นำองค์กรที่มีความรู้ความสามารถ มีศีลธรรม มีทักษะ มีการประสานงานที่ดี และคิดถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก และสมาชิก ที่ให้ความร่วมมือในการทำงานและมีส่วนร่วมคิด ร่วมตัดสินใจร่วมประเมิณผล นอกจากนี้ยังรวมถึงชาวบ้านทั่วไปที่ไม่ได้เป็นสมาชิกองค์กร แต่อาศัยอยู่ร่วมชุมชน ก็มีบทบาทในการวิพากษ์วิจารณ์และพร้อมที่จะร่วมหรือไม่ร่วมกับองค์กร
5. มีการบริหารจัดการ ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ และชี้วัดความเข้มแข็งขององค์กรชาวบ้าน ได้แก่ การตัดสินใจร่วมกัน มีโครงสร้างและกำหนดบทบาทหน้าที่ กฎ กติกา การสื่อสารประสานงาน การควบคุมตรวจสอบและการประเมิณผลร่วมกัน
6. มีกิจกรรม ได้แก่ มีกิจกรรมที่ต่อเนื่อง และมีผลประโยชน์ต่อองค์กร สมาชิก และชุมชนเพื่อสร้างคุณภาพชีวิตของสมาชิกดียิ่งขึ้น ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม
7. มีทุนและงบประมาณ ซึ่งองค์กรจำเป็นต้องมีการระดมทุนต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกเพื่อประกอบกิจกรรมขององค์กร เช่น ทุนที่เป็นตัวเงิน ทุนที่เป็นความรู้ภูมิปัญญา และทุนทรัพยากรธรรมชาติ

นันทิยา หุตานุวัตร และ ณรงค์ หุตานุวัตร (2546, น. 114 - 116) ได้สรุปว่าองค์กรชุมชนจะมีองค์ประกอบอะไรบ้างนั้นจะเกี่ยวข้องกับหลายประการ คือ

1. ชนิดหรือประเภทขององค์กร จะเป็นสิ่งที่กำหนดลักษณะหรือจำนวนขององค์ประกอบ เช่น โครงสร้างองค์กรเป็นแบบเชิงเดี่ยว องค์ประกอบองค์กรมีน้อย ตรงกันข้ามถ้าโครงสร้างองค์กรเป็นแบบเชิงซ้อน องค์ประกอบขององค์กรก็จะมีมากขึ้น

2. ระดับการพัฒนาองค์กรประกอบด้วยการเกิดและการเติบโต การเติบโตเต็มที่ การหยุดนิ่ง และการเสื่อมสลาย ถ้าเป็นองค์กรที่กำลังอยู่ในขั้นกำลังเกิดใหม่ องค์ประกอบของกลุ่มก็จะมีน้อย แต่เมื่อเป็นองค์กรที่กำลังจะเติบโตเต็มที่ โครงสร้างขององค์กรจะระบุตำแหน่งหน้าที่ เป็นต้น แต่สรุปรวมองค์ประกอบขององค์กรสามารถแบ่งได้ 10 ประการ คือ

2.1 มีอุดมการณ์ ภารกิจ และวัตถุประสงค์ อุดมการณ์เป็นความคิดหรือความเชื่อและจุดมุ่งหมายที่หลอมของบุคคลในองค์กรรวมกัน เป็นจุดมุ่งหมายที่นำมากำหนดเป็นภารกิจหรือความมุ่งหมายขององค์กรที่ต้องการจะเป็นที่กำหนดขึ้นและต้องทำให้สำเร็จโดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์หรือขั้นตอนสิ่งที่กำหนดขึ้นเพื่อให้บรรลุตามความต้องการขององค์กร

2.2 ผู้นำและสมาชิก ผู้นำและสมาชิกเป็นสิ่งที่สำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร โดยจะต้องเป็นผู้นำและสมาชิกที่มีคุณภาพ ต้องเข้าใจเรื่องรูปแบบ ลักษณะหน้าที่และความสัมพันธ์ทั้งสองฝ่าย

2.3 โครงสร้างขององค์กร เป็นรูปแบบการจัดการความสัมพันธ์เป็นทางการระหว่างบุคคลในองค์กร ได้แก่ การจัดสรรงาน อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ การตัดสินใจ โดยโครงสร้างจะทำให้เกิดการประสานงานในองค์กร

2.4 วัฒนธรรมองค์กร เป็นค่านิยม ทศนคติ และพฤติกรรมของสมาชิกขององค์กรก่อนหรือเป็นระบบคุณค่า ที่หล่อหลอมสมาชิกในองค์กรถือเป็นแนวปฏิบัติ และที่สำคัญเปรียบได้กับ “กาว” ที่เชื่อมโยงการรวมตัวในองค์กรให้เหนียวแน่น เมื่อวัฒนธรรมเข้มแข็งก็จะทำให้องค์กรนั้นมีวัฒนธรรมเป็นของตัวเอง

2.5 กฎระเบียบ ข้อตกลงร่วมกันระหว่างบุคคลในองค์กรว่า ควรทำ และไม่ควรทำอะไร โดยบุคคลภายในประชุมร่วมกันกำหนดระเบียบ มีความรู้สึกเป็นเจ้าของ ปฏิบัติตาม และควบคุมตนเอง

2.6 การสื่อสารและการประสานงาน การติดต่อประสานงานในองค์กร ได้แก่ การบอกกล่าว การสั่งด้วยวาจา การพูดคุยปรึกษาหารือ การประชุม การติดต่อทางเอกสาร เป็นต้น

2.7 การมีส่วนร่วม หมายถึง เป็นความผูกพันของผู้นำ และสมาชิก ที่เข้าต้องมีส่วนร่วมหรือช่วยเหลือทุกขั้นตอนในกิจกรรมการดำเนินงานขององค์กร ตั้งแต่การคิด การตัดสินใจ การกระทำ การรับผลประโยชน์ และการเข้าไปตรวจสอบ

2.8 การมีผลประโยชน์ ผู้นำ และสมาชิกได้รับผลประโยชน์ที่ต้องได้รับอาจเป็นวัตถุประสงค์หรือความพึงพอใจก็ได้ ได้แก่ การให้ประโยชน์จากการถือหุ้น จากการให้บริการจากผลกำไร เป็นต้น

2.9 การเงิน ทุกองค์กรที่มีกิจกรรมในการดำเนินงานจำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับเรื่องเงิน เพราะเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน

2.10 กิจกรรมเป็นสิ่งที่ระบุถึงความคงอยู่ขององค์กรมีการดำเนินกิจกรรม พวงเพชร ทิพย์ทอง (2545, น. 23 - 24) ได้สรุปโครงสร้างองค์กรชุมชนไว้ว่า โครงสร้างหรือองค์ประกอบขององค์กรชุมชนสามารถจำแนกองค์ประกอบขององค์กรชุมชนได้ 2 ส่วน คือ องค์ประกอบภายใน องค์ประกอบภายนอก ดังนี้

1. องค์ประกอบภายในองค์กร หมายถึง ระบบย่อยต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กันรวมกลุ่มกัน ที่ส่งผลทำให้องค์กรชุมชนดำรงอยู่ได้ คือ

1.1 คน ได้แก่ ผู้นำ หรือคณะกรรมการ สมาชิก ชาวบ้าน และเจ้าหน้าที่ทำงาน ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งสำหรับองค์กร เป็นตัวขับเคลื่อนการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ความสำเร็จ หรือความล้มเหลวขององค์กรขึ้นอยู่กับปัจจัยทุกด้าน

1.2 เป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์สำหรับดำเนินกิจกรรมให้ไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุผลตามความต้องการที่ได้กำหนดไว้ เช่น เพื่อคุณภาพชีวิตดีขึ้น เพื่อเพิ่มรายได้ สวัสดิการชุมชน เป็นต้น

1.3 วัสดุอุปกรณ์ในการดำเนินงาน ได้แก่ เครื่องมือ เครื่องใช้ในสำนักงาน

1.4 กระบวนการการบริหารจัดการ ได้แก่ ตัดสินใจร่วมกัน โครงสร้างและบทบาทหน้าที่ชัดเจนและยืดหยุ่น มีกฎกติการ่วมกัน มีการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้นำกับสมาชิก องค์กรชาวบ้าน มีการควบคุมตรวจสอบ มีการดำเนินกิจกรรมเรียนรู้ร่วมกัน

1.5 ทุน และงบประมาณ ได้แก่ การระดมทุนต่าง ๆ ทุนที่เป็นตัวเงิน ทุนด้านความรู้ภูมิปัญญา ทุนทรัพยากรธรรมชาติ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย และสำหรับเป็นค่าใช้จ่าย

1.6 อุดมการณ์หรือความสนใจร่วมกัน เป็นสิ่งที่ดีขององค์กรเพราะถือเป็นสิ่งยึดเหนี่ยวและทิศทางของการรวมกลุ่มที่เหนียวแน่นเอาไว้ และผลประโยชน์ร่วมกัน เมื่อบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ผลตอบแทนที่เกิดขึ้นต้องมีการจัดสรรกระจายผลประโยชน์ให้ทั่วถึง และเป็นธรรม เพื่อให้เกิดความเสมอภาค และเท่าเทียมกัน

1.7 วัฒนธรรมขององค์กร ได้แก่ ระเบียบ ประเพณี แนวคิดในการปฏิบัติงานหรือการอยู่ร่วมกันที่แตกต่างกันตามประเภทและความเป็นมาขององค์กรวัฒนธรรมที่ดี ช่วยหล่อหลอมจิตใจ ความรู้สึกนึกคิด และพฤติกรรมของบุคคลที่ทุ่มเทก็จะช่วยให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง

2. องค์ประกอบภายนอกองค์กร หมายถึง สภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร ได้แก่ สิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติ ประเพณีวัฒนธรรม ชุมชน องค์กรชุมชนภายนอกหมู่บ้าน การสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกภาครัฐ และภาคเอกชน การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำความหมายของกรชุมชน และองค์ประกอบของชุมชน จากการทบทวนเอกสาร แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรชุมชน และองค์ประกอบของชุมชน เพื่อนำมาใช้เป็นกรอบความคิดว่า สถาบันการเงินชุมชน มีองค์ประกอบที่มีลักษณะการดำเนินงานที่แตกต่างหรือเน้นในการดำเนินกิจกรรมด้านการเงินเป็นหลัก ซึ่งมีรูปแบบการดำเนินงานที่แตกต่าง โดยมีรูปแบบการดำเนินกิจกรรมที่จัดอยู่ในองค์ประกอบขององค์กรชุมชนที่กล่าวมาข้างต้นนี้

2.4.4 ลักษณะขององค์กรชุมชนที่สามารถพึ่งตนเอง

กาญจนา แก้วเทพ และกนกศักดิ์ แก้วเทพ (2530, น. 34) ได้กล่าวถึงการพึ่งตนเองขององค์กรชุมชนว่าควรจะมีการจัดระบบที่เอื้ออำนวยให้สมาชิกสามารถดำเนินการตอบสนองความต้องการของตนเอง (Self - fulfillment) ด้วยวิธีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยร่วมมือกับคนอื่น ๆ ที่อยู่ในสถานการณ์เดียวกัน การพึ่งตนเองที่แท้จริงต้องรวมความถึง การมีอิสระของกลุ่มชุมชนในการตั้งเป้าหมายและมีอิสระในการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย โดยใช้ความพยายามและกำลังของตน โดยความมีอิสระในการดำเนินงานของกลุ่มหรือองค์กรชุมชน หมายถึง กลุ่มควรมีความเป็นอิสระ สามารถตัดสินใจและดำเนินกิจกรรมด้วยตัวของกลุ่มเองเพื่อผลประโยชน์ของสมาชิกหรือให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ กล่าวคือองค์กรชุมชนที่สามารถพึ่งพาตนเองได้ต้องมีกิจกรรมที่ตอบสนองความต้องการหรือแก้ไขปัญหาที่สมาชิกกำลังประสบผลสำเร็จในที่สุดหรือพึ่งตนเองได้ในที่สุด

เจลิยว บุรีภักดี (2545, น. 83) ได้กล่าวถึงลักษณะการดำเนินงานและความสำเร็จขององค์กรชุมชน หมายถึง การดำเนินงานที่ต้องการการมีส่วนร่วมของประชาชน (People's Participation) กล่าวคือควรจะเป็นการทำงานแบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง โดยกรรมการและสมาชิกมีการรับรู้บทบาทหน้าที่ของตนเองอย่างชัดเจนสามารถแบ่งงานกันทำและแบ่งผลประโยชน์อย่างเป็นธรรมทั่วถึง ไม่มีการผูกขาด หรือถูกบงการโดยกลุ่มอิทธิพลกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งโดยเฉพาะ

Reeves (1970, pp. 331 - 334) ได้กล่าวถึงลักษณะขององค์กร หรือกลุ่ม ดังนี้

1. กลุ่มผู้นำที่ดี
2. สมาชิกมีความเต็มใจทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย
3. มีวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ทำได้จริง มีความสอดคล้องกับความสามารถของผู้นำและสมาชิก

4. สมาชิกมีความสนใจในกิจกรรมกลุ่มอย่างแท้จริง
5. กลุ่มมีการตัดสินใจที่เป็นอิสระด้วยตนเอง
6. ผู้นำและสมาชิกมีส่วนร่วมในการวางแผน ควบคุมการทำงาน ซึ่งกันและกัน

นอกจากนี้ ลักษณะขององค์กรที่จะสามารถพึ่งตนเองได้ คือการมีผลกำไร ซึ่งเกิดจากการดำเนินงานของกลุ่มและสามารถตรวจสอบได้ เพราะแสดงถึงการลดการพึ่งพาจากภายนอกและทำให้กลุ่มเกิดความเชื่อมั่นในศักยภาพของตนเองอีกด้วย ดังที่ อคิน รพีพัฒน์ (2527, น. 9 - 10) ได้กล่าวสรุปว่า ปัญหาสำคัญที่ทำให้เกิดการดำเนินงานของสหกรณ์ หรือกลุ่มเกษตรกรในประเทศไทยล้มเหลว เกิดจากการไม่ชำระหนี้สินของสมาชิกคืนให้กลุ่มตามสัญญา และปัญหาการทุจริตของคณะกรรมการ โดยยกยอกทรัพย์สินของกลุ่มไปใช้ส่วนตัวทำให้สหกรณ์ หรือกลุ่มเกษตรกรขาดทุนอยู่เสมอ

สามารถสรุปแนวคิดข้างต้นได้ว่า องค์กรชุมชนที่สามารถพึ่งตนเองได้มีลักษณะดังนี้

1. องค์กรชุมชนจะต้องมีกิจกรรมที่สนองความต้องการของสมาชิก
2. ควรเป็นองค์กรที่สามารถทำการตัดสินใจ และมีการดำเนินงานที่เป็นอิสระของกลุ่มเอง
3. เป็นองค์กรที่สามารถปรับตัวของสมาชิกภายในกลุ่มในลักษณะต่าง ๆ เพื่อทำให้เกิดความมั่นคง
4. ควรเป็นองค์กรที่สามารถทำให้เกิดการกระจายผลประโยชน์ของกลุ่มสมาชิกอย่างยุติธรรม และเสมอภาค
5. มีผลกำไรภายใต้การดำเนินการกลุ่ม
6. เป็นองค์กรที่สามารถต่อรองกับบุคคลหรือหน่วยงานภายนอกได้อย่างเหมาะสม

2.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถาบันการเงินชุมชน

2.5.1 ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถาบันการเงินชุมชน

2.5.1.1 ทฤษฎีโครงสร้างหน้าที่ (Structural - functional Theory) สังคมใด ๆ ตามเป็นเครือข่ายขนาดใหญ่ที่ต่อเชื่อมส่วนต่าง ๆ เข้าด้วยกันและแต่ละส่วนนำไปสู่การธำรงรักษาของระบบสังคมทั้งหมด (สัญญา สัญญาวิวัฒน์, 2547, น. 34 - 47) โดยกลุ่มทฤษฎีโครงสร้างหน้าที่นิยมมองว่าสังคมเหมือนกับร่างกายที่มีชีวิตซึ่งแต่ละส่วนของร่างกายต้องมีความสัมพันธ์กันเพื่อความอยู่รอดของชีวิต เพราะฉะนั้น แนวทางของกลุ่ม โครงสร้างหน้าที่นิยมจึงมุ่งศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับ

ความสัมพันธ์ของส่วนต่าง ๆ ที่ประกอบกันรวมเป็นสังคมโดยรวมทั้งหมด และความสัมพันธ์ของส่วนต่าง ๆ ที่ประกอบเป็นสังคมนั้นเรียกว่า โครงสร้างทางสังคม (Structure of Social) หมายถึง การมีความสัมพันธ์ของกิจกรรมต่าง ๆ ที่ปรากฏอยู่ในทุกสังคม เช่น กิจกรรมที่เกิดจากครอบครัว การศึกษา การเมืองการปกครอง ความเชื่อด้านศาสนา นอกจากนี้ นักสังคมวิทยากลุ่ม โครงสร้างหน้าที่นิยม มีความเชื่อว่า ภายในสังคมมีการทำหน้าที่ (Function) ต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ (System) เพื่อการดำรงอยู่ของสังคมแต่ละสังคม

ทฤษฎีโครงสร้างหน้าที่นิยม มีเนื้อหาสาระเกี่ยวกับรูปร่างลักษณะ และการดำเนินชีวิตขององค์การสังคมหลายอย่างที่น่าสนใจ (สัญญา สัญญาวิวัฒน์, 2549, น. 33 - 34) ดังนี้

1. ทฤษฎีนี้มีมุมมององค์การสังคมว่าเป็นระบบสังคม (Social System) โดยมีคนจำนวนหนึ่งเป็นสมาชิก และกระทำการต่าง ๆ เมื่อองค์การสังคมเป็นระบบสังคมแล้ว ระบบหรือองค์การสังคมก็ต้องเป็นตัวตนขึ้นมา มีชื่อ มีที่อยู่ มีหน้าที่หรือความต้องการ หรือมีเป้าหมาย มีการเกิดการเปลี่ยนแปลง มีการพัฒนา หรือเสื่อมลง และสุดท้ายคือจบสิ้นไป

2. ทฤษฎีนี้ยังมองว่า ระบบสังคมหนึ่ง อาจทำหน้าที่เดียว หรือหลายหน้าที่ก็ได้ เช่น ครอบครัว โรงเรียน กองทัพ กระทรวง โรงงานอุตสาหกรรม เป็นต้น มีหน้าที่หลายอย่าง แม้ว่าแต่ละระบบมีหน้าที่หลักของตน ในทางตรงกันข้าม สองระบบหรือมากกว่าอาจทำหน้าที่เดียวกัน เช่น โรงเรียนอาจทำหน้าที่ให้การศึกษาแก่สมาชิกของระบบตนด้วย เป็นต้น ข้อเท็จจริงตรงนี้ชี้ให้เห็นว่า องค์การใหญ่อาจมีหลายระบบย่อยหรือองค์การย่อย และองค์การย่อยเหล่านี้ย่อมมีสายสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน

3. การเปลี่ยนแปลงในระบบหนึ่งย่อมมีผลต่ออีกระบบหนึ่ง หรือกลับกัน ระบบโน้นเปลี่ยนแปลงก็ส่งผลถึงระบบนี้ ในทำนองเดียวกันการจะพัฒนา หรือการเปลี่ยนแปลงองค์การสังคมให้ได้ผลต้องเปลี่ยนแปลงพัฒนาระบบย่อยต่าง ๆ ในองค์การสังคมนั้นไปพร้อมกัน

4. ทฤษฎีโครงสร้างหน้าที่นิยม ชี้ให้เห็นว่า กิจกรรมหรือการกระทำอย่างหนึ่งที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การหนึ่ง อาจไม่เป็นประโยชน์ต่ออีกองค์การหนึ่ง เช่น ค่าจ้าง หรือเงินเดือน เป็นประโยชน์สำหรับองค์การสำนักงาน เช่น บริษัท กระทรวง มหาวิทยาลัย แต่ไม่เข้ากับครอบครัวหรือกลุ่มเพื่อน ซึ่งเรียกว่า เอกภาพของหน้าที่ (Functional Unit)

สรุปได้ว่า ทฤษฎีโครงสร้างหน้าที่นิยม มองว่าองค์การเป็นระบบสังคม ที่มีระบบสังคมย่อยเป็นองค์ประกอบระบบสังคมย่อมมีความสัมพันธ์กันเป็นเครือข่าย แต่ละหน่วยย่อยรวมทั้งระบบใหญ่ที่เป็นองค์การสังคมต่างมีหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติ ซึ่งสถาบันการเงินชุมชนแต่ละหมู่บ้านนั้นก็จะมีการบริหารจัดการที่แตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับผู้นำ หรือผู้จัดการ

ของสถาบันการเงินชุมชนนั้น ๆ จะมีการกำหนดหรือวางแผนในการบริหารจัดการอย่างไร เพื่อให้สถาบันการเงินชุมชนของตนให้มีความเข้มแข็ง และยั่งยืน

2.5.1.2 ทฤษฎีองค์การ การบริหารจัดการ

องค์กรที่มีความสามารถในการปรับตัวเท่านั้นถึงจะเปลี่ยนแปลงได้รวดเร็ว พอให้องค์กรของตนอยู่รอดได้ ซึ่งเรียกการตอบสนองขององค์กรที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงนี้ว่า องค์กรที่สามารถปรับตัวได้ (Adaptive Enterprise) ซึ่งการบริหารจัดการขององค์กรชุมชนต่าง ๆ จะแสดงถึงศักยภาพของชุมชนในการปรับตัว แก้ไขปัญหาหรือนำพากิจกรรมใด ๆ ให้สำเร็จ การบริหารจัดการเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดประการหนึ่งที่ทำให้การดำเนินงานโครงการต่าง ๆ ประสบความสำเร็จ และกล่าวได้ว่าการบริหารจัดการที่ดีนั้นสามารถทำให้ชุมชนเข้มแข็งได้

นักวิชาการทางด้านองค์การและการบริหารจัดการ ได้ให้ความหมายขององค์การ และการบริหารจัดการไว้ว่า องค์การ คือกระบวนการของโครงสร้างที่บุคคลที่เข้ามาอยู่ร่วมกันสามารถที่จะสร้างปฏิสัมพันธ์ต่อกันเพื่อวัตถุประสงค์ของแต่ละบุคคลและขององค์การสนองตอบซึ่งกันและกัน การบริหาร หมายถึงกระบวนการทำงานกับคนโดยอาศัยคน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ซึ่งมีสาระสำคัญของการบริหารออกเป็น 5 ลักษณะ

1. การบริหารเป็นการทำงานกับคนโดยอาศัยคน หมายความว่า การบริหารกระบวนการทางสังคม กล่าวคือการอาศัยกลุ่มคนที่ร่วมกันทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบให้งานสำเร็จ โดยอาศัยความร่วมมือของคนอื่น

2. การบริหารทำให้งานบรรลุเป้าหมายขององค์การ เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ ขององค์การต้องอาศัยความร่วมมือกันของคนทุกคนจึงจะทำให้สำเร็จลงได้

3. การบริหารเป็นความสมดุลระหว่างประสิทธิผลประสิทธิภาพ หมายความว่า ทำงานบรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนด ทำงานโดยใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดหรือเสียค่าใช้จ่ายต่ำสุด การทำให้ได้ทั้งสองอย่าง คือ งานบรรลุผลตามที่ต้องการ และใช้ทรัพยากรต่ำสุด

4. การบริหารเป็นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด

5. การบริหารจะต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป สามารถคาดคะเนการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นอย่างถูกต้อง และสามารถปรับตัวเองให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงนั้น

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2550, น. 444) ได้ให้ความหมายของการจัดการ คือ กระบวนการนำทรัพยากรการบริหารมาใช้ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามขั้นตอนการบริหารคือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organization) การชี้นำ (Leading) การควบคุม (Controlling) ซึ่งความหมายดังกล่าวมีคำสำคัญ 3 คำ คือ กระบวนการ ทรัพยากรการบริหาร และวัตถุประสงค์

บรรยงค์ โตจินดา (2554, น. 23) ได้กล่าวไว้ว่า การจัดการ หมายถึง กระบวนการทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรโดยร่วมทำงานกับผู้อื่นใช้ทรัพยากรอื่น ๆ ขององค์กรส่วน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2550, น. 18) ได้ให้ความหมายการจัดการไว้ว่า การจัดการ หมายถึง การดำเนินงานที่เน้นการปฏิบัติการให้เป็นไปตามนโยบาย และแผนที่วางไว้ ซึ่งการบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการของการมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กรจากการทำงานร่วมกัน โดยใช้บุคคลและทรัพยากรอื่น ๆ ทรัพยากรทางการบริหารจัดการประกอบด้วย คน (Man) เงิน (Money) วัสดุคิบั (Material) วิธีการจัดการ (Method or Management) เครื่องจักร เครื่องกล (Machine) การตลาด (Market)

2.5.1.3 ทฤษฎีองค์การสาธารณะประสิทธิภาพ (Theory Effective Public Organization) องค์การสาธารณะ หมายถึง องค์การราชการก็ได้ เอกชนก็ได้ที่เป็นองค์การให้บริการ (Service Organization) ไม่นั้นกำไร อาจแสวงหากำไรได้บ้าง เช่น โรงเรียน วิทยาลัย มหาวิทยาลัยเอกชน แต่เป้าหมายหลักอยู่ที่บริการสมาชิก หรือบริการสังคม คำว่า ประสิทธิภาพ (Effectiveness) หมายถึง การวัดผลการทำงานขององค์กรนั้นว่า ทำงานได้ปริมาณงานมากน้อยแค่ไหน คุณภาพงานดีมากน้อยแค่ไหน ใช้เงิน เวลา ใช้แรงงานไปมากน้อยแค่ไหน เป็นผลดีต่อผู้รับบริการมากน้อยแค่ไหน โดยรวม ความมีประสิทธิภาพจะให้หมายถึงทำงานได้ปริมาณและคุณภาพมาก องค์การโดยรวมมีความสมัครสมานสามัคคี มีสันติภาพและความสุข เป็นผลดีต่อส่วนรวมและผู้รับบริการ แต่ใช้เวลาแรงงาน และงบประมาณน้อย ดังนั้น ทฤษฎีองค์การสาธารณะประสิทธิภาพ ประกอบด้วยประพจน์ดังต่อไปนี้ (สัญญา สัญญาวิวัฒน์, 2550, น. 111 - 123)

1) องค์การสาธารณะที่มีประสิทธิภาพ เกิดจากวิสัยทัศน์ หมายความว่าองค์กรที่มีประสิทธิภาพจะต้องนึกถึงอนาคตว่าตัวเองจะเป็นอย่างไร จะมีลักษณะอย่างไร จะทำอะไร แล้วมีแผนดำเนินการเป็นขั้นเป็นตอนไปสู่เป้าหมายนั้น เช่น ในอีก 5 ปี 10 ปี 20 ปี ข้างหน้า องค์กรจะเป็นอย่างไรในแง่ขนาด ในแง่บริการ หรือในแง่งบประมาณ แล้วจึงวางแผนดำเนินการไปสู่เป้าหมาย ดังนั้น วิสัยทัศน์สามารถเป็นตัวชี้วัดความมีประสิทธิภาพขององค์กร

2) องค์การสาธารณะที่มีประสิทธิภาพ เกิดจากนโยบาย เพราะนโยบายจะทำให้้องค์การมีทิศทาง และรายละเอียดในการดำเนินงานขององค์กร การมีแนวทางการทำงานอย่างชัดเจนจะทำให้ประหยัดเงิน ประหยัดเวลา และแรงงาน แต่ได้ผลงานมาก นั่นก็คือองค์กรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

3) องค์กรสาธาณะที่มีประสิทธิภาพ เกิดจากองค์การเรียนรู้ (Learning Organization) หมายถึง การเป็นองค์การที่แสวงหาความรู้อยู่เสมอ เป็นองค์การที่คิดอย่างเป็นระบบ มีกรอบความคิดอยู่เดิม ส่งเสริมพนักงานให้พัฒนาตนเอง ส่งเสริมวิสัยทัศน์ร่วมกันและจัดการเรียนรู้ เป็นทีมการเป็นองค์การเรียนรู้ทำให้องค์การมีประสิทธิภาพเพราะการความรู้มากเป็นที่มาของคุณภาพ และเมื่อองค์การมีคุณภาพแล้วการทำงานก็ย่อมมีประสิทธิภาพตามมาด้วย

4) องค์กรสาธาณะที่มีประสิทธิภาพ เกิดจากภาวะผู้นำ (Leadership) ภาวะผู้นำ หมายถึงทั้งตัวคนที่จะเป็นผู้นำ และบทบาทของผู้นำ ตัวคนที่จะเป็นผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่มี ทั้งความรู้ ความสามารถ มีความดี บุคลิกภาพดี พุดดี เข้ากับคนอื่นได้ดี ผู้นำจะเป็นผู้ที่สามารถชักนำ ให้คนเข้ามาร่วมงานได้ ดังนั้น ผู้นำทำให้องค์การมีประสิทธิภาพ เพราะว่าผู้นำเป็นผู้ที่รวมคน ได้ มาก จูงใจคนให้มาร่วมมือกัน ทำให้คนเข้าใจเป้าหมายขององค์การ แล้วเข้ามาร่วมกันทำงานให้ องค์การ องค์การจึงทำงานได้มากมีผลงานมากในเวลาจำกัด นั่นคือ บทบาทของภาวะผู้นำทำให้องค์การมีประสิทธิภาพ

5) องค์กรสาธาณะที่มีประสิทธิภาพ เกิดจากการจัดการ (Management) การจัดการ หมายถึงกิจการเหล่านี้รวมกัน คือ การวางแผน การจัดองค์การ การนำหรือการลงมือ ทำและการควบคุม หรือการประเมินผล การจัดการจะทำให้องค์การมีประสิทธิภาพ เพราะองค์การ ที่มีการจัดการจะมีแผนงานการจัดองค์การให้เหมาะสมกับการดำเนินการตามแผน การนำและการควบคุมให้การดำเนินการขององค์การไปสู่เป้าหมายได้เป็นอย่างดี

6) องค์กรสาธาณะที่มีประสิทธิภาพ เกิดจากการมีส่วนร่วมของพนักงาน (People Participation) การมีส่วนร่วม หมายถึง การเอาใจใส่ ร่วมคิด ร่วมวางแผน และร่วมกระทำ งานขององค์การ และพนักงานนั้น การมีส่วนร่วมของพนักงานทำให้องค์การมีประสิทธิภาพ เพราะ ถ้าทุกคนในองค์การมีความรู้ ความเข้าใจและเห็นประโยชน์ของเป้าหมาย หรือนโยบายขององค์การ แล้วเข้าร่วมกับองค์การก็จะเกิดพลังอันยิ่งใหญ่ การร่วมมือก็คือ การทำงานขององค์การยังทำงาน ด้วยความเห็นใจ หุ่นเทกำลังกายกำลังใจ ก็จะยิ่งก่อผลประ โยชน์แก่องค์การมาก

7) องค์กรสาธาณะที่มีประสิทธิภาพ เกิดจากความตระหนักถึงธรรมชาติ (Natural Environment) ความตระหนักถึงธรรมชาติสิ่งแวดล้อมเป็นตัวก่อให้เกิดองค์การ มีประสิทธิภาพเหตุผลก็คือองค์การใด ๆ ในสังคมยังเป็นองค์การสาธาณะยังจำเป็นต้องคำนึง ถึงผลกระทบต่อธรรมชาติสิ่งแวดล้อม เพราะหากการดำรงอยู่ขององค์การที่ดี การกระทำกิจกรรม ต่าง ๆ ขององค์การที่ดีมีผลกระทบต่อทางลบหรือก่อผลเสียหายให้แก่สภาพแวดล้อมแล้ว ผลสุดท้าย องค์การนั้นก็จะดำรงอยู่ไม่ได้

8) องค์การสาธารณะที่มีประสิทธิภาพ เกิดจากการตระหนักถึงสังคม (Society Awareness) การคำนึงถึงสังคมเป็นเครื่องแสดงถึงประสิทธิภาพขององค์การสาธารณะ ก็เพราะว่าการตระหนักเช่นนี้ เป็นเครื่องแสดงถึงความคิดละเอียดรอบคอบขององค์การในการที่จะกระทำการสิ่งใดด้วยความระมัดระวัง มิให้ก่อผลเสียต่อสังคม ควรจะกระทำกิจกรรมที่ก่อผลกระทบสังคมทางบวกหรือเป็นการพัฒนาสังคมย่อยเป็นเครื่องแสดงประสิทธิภาพหรือภาวะพัฒนาขององค์การ

9) องค์การสาธารณะที่มีประสิทธิภาพ เกิดจาก บรรยากาศการทำงาน (Work Climate) เพราะบรรยากาศการทำงานที่ดี หมายถึงเพื่อนร่วมงานดี วัสดุอุปกรณ์ครบครัน ทันสมัยใช้กับงานได้เป็นอย่างดี ก็แสดงว่า องค์การพร้อมจะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

10) องค์การสาธารณะที่มีประสิทธิภาพ เกิดจากสันติภาพในองค์การ (Peaceful Organization) หมายความว่า คนในองค์การมีความสุข ความสงบองค์การมีภาระหน้าที่อันใด สมาชิกย่อมจะให้ความร่วมมือด้วยความเต็มใจ ด้วยความสามัคคี เมื่อคนในองค์การเต็มใจทำงาน พร้อมใจร่วมมือกันผลงานขององค์การก็จะเกิด และเกิดอย่างมีประสิทธิภาพ

อาจสรุปได้ว่า การศึกษาถึงกระบวนการบริหารจัดการ การวางแผน การจัดองค์การ การนำ การควบคุม ซึ่งผู้นำ คณะกรรมการ หรือผู้บริหารจำเป็นต้องใช้รูปแบบการบริหารและวิธีการจัดการที่แตกต่างกันในสภาพการณ์ที่ไม่เหมือนกัน ไม่มีสูตรสำเร็จสำหรับการแก้ไขปัญหาในแต่ละเหตุการณ์

2.5.2 แนวคิดเกี่ยวกับสถาบันการเงินชุมชน

แนวคิดเกี่ยวกับสถาบันการเงินชุมชน มีจุดเริ่มต้นจากการที่แต่ละชุมชนในหมู่บ้าน มีการรวมตัวกันเพื่อจัดตั้งองค์การการเงินระดับชุมชนหลายแห่ง ทำให้สมาชิกในหมู่บ้านหนึ่งอาจเป็นสมาชิกองค์การการเงินระดับฐานรากหลายกลุ่ม เมื่อกู้ยืมจากองค์กรหนึ่งแล้ว ก็อาจกู้จากอีกกองทุนหนึ่งเพื่อมาใช้หนี้เป็นวงจรที่ไม่สิ้นสุด นอกจากนี้ ความเข้มแข็งขององค์การการเงินชุมชนที่มีอยู่หลากหลายในหนึ่งชุมชนก็มีความเข้มแข็งแตกต่างกันไป การบูรณาการจะเป็นการส่งเสริมให้องค์กรที่เข้มแข็งมีศักยภาพในการให้บริการทางการเงินมากขึ้นทั้งในด้านการบริหารจัดการและเงินทุน และความยืดหยุ่นในการให้บริการ ดังนั้น จึงมีการบูรณาการทุนชุมชนในการบริหารจัดการ โดยการจัดตั้งสถาบันการเงินชุมชนขึ้น โดยในการดำเนินการจะมีคณะกรรมการกลางที่มาจากตัวแทนจากกลุ่มต่าง ๆ นำบัญชีที่มีอยู่ในชุมชนหลายบัญชีมารวมกัน ใช้คณะกรรมการเดียวกันบริหารจัดการ โดยจะเป็นผู้ดูแลภาพรวมของหมู่บ้าน เนื่องจากคณะกรรมการจะมาจากตัวแทนของแต่ละกลุ่มจะรู้ข้อมูลรวมทั้งหมู่บ้านว่ากลุ่มไหนต้องการอะไร มีวินัยหรือไม่ เมื่อบริหารได้ดกผลก็จะปันกลับไปให้กลุ่มต่าง ๆ ที่อยู่ในสถาบันการเงินชุมชน เพื่อให้มีข้อมูลการกู้ที่ครอบคลุมการกู้ยืม

ของสมาชิกในชุมชนมากขึ้น ลดข้อจำกัดด้านเงินทุน และเพิ่มความยืดหยุ่นของการให้บริการให้สะดวกต่อการใช้บริการของชุมชนมากขึ้น ทั้งนี้ สถาบันการเงินชุมชนสามารถยกระดับจากองค์กรการเงินระดับชุมชนได้หลายรูปแบบ ดังนี้

2.5.2.1 สถาบันการเงินชุมชนเกิดจากการรวมตัวกันขององค์กรการเงินระดับชุมชนที่มีหลายแห่งในหนึ่งหมู่บ้าน ซึ่งองค์กรการเงินที่มีการบริหารจัดการที่เข้มแข็งจะเป็นตัวหลักในการเชื่อมโยงองค์กรหรือกลุ่มการเงินต่าง ๆ เข้าด้วยกัน

2.5.2.2 สถาบันการเงินชุมชนในระดับตำบลที่อาจเกิดจากการรวมตัวขององค์กรการเงินในแต่ละหมู่บ้าน เพื่อสร้างเครือข่ายการให้บริการที่ใหญ่ขึ้น และได้ประโยชน์จากการใช้ทรัพยากรร่วมกันทั้งในด้านการบริหารจัดการและทางการเงิน ทั้งนี้ การรวมตัวตามรูปแบบนี้จะทำให้มีจำนวนสมาชิกเพิ่มขึ้น และอาจส่งผลให้มีข้อมูลการให้สินเชื่อของสมาชิกที่ไม่เพียงพอหากมีคณะกรรมการบริหารจัดการรวมศูนย์อยู่ในระดับตำบล ดังนั้น จึงอาจจำเป็นต้องมีกลไกในการปล่อยสินเชื่อที่ยังคงรักษาข้อได้เปรียบของสถาบันการเงินชุมชน โดยอาจจัดตั้งให้มีคณะกรรมการย่อยประจำแต่ละหมู่บ้านเพื่อทำหน้าที่อนุมัติสินเชื่อในแต่ละหมู่บ้าน

2.5.2.3 สถาบันการเงินชุมชนที่มีการเปิดรับสมาชิกเป็นการทั่วไป ซึ่งในกรณีที่ต้องอยู่ในเขตเมืองจะทำให้สถาบันการเงินเหล่านี้มีการรับเงินฝากจากประชาชนเป็นการทั่วไป นอกจากนี้ หากพิจารณาประเภทของสถาบันการเงินที่เป็นแกนหลักในการยกระดับหรือการรวมตัวกันจัดตั้งสถาบันการเงินชุมชน ซึ่งจะพบว่า สถาบันการเงินชุมชนที่ยกระดับจากกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองมีความได้เปรียบองค์กรการเงินระดับฐานรากอื่น เนื่องจากมีการจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลตามกฎหมายว่าด้วยกองทุนหมู่บ้าน และชุมชนเมือง และมีการวางแนวทางในการรับเงินฝากเป็นการทั่วไปด้วย ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมีการกำกับดูแลทางด้านความมั่นคงทางการเงินคล้ายธนาคารพาณิชย์ แต่มีความยืดหยุ่นมากกว่า ขึ้นอยู่กับปริมาณหรือจำนวนการรับเงินฝากของสถาบันการเงินแต่ละแห่ง ในขณะที่สถาบันการเงินชุมชนมีคณะกรรมการซึ่งมีความคุ้นเคยกับคนในชุมชนมากกว่าสถาบันการเงินในระบบ ทำให้สถาบันการเงินชุมชนดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้การดำเนินงานมีต้นทุนต่ำ และยังช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยไม่ได้มุ่งช่วยเหลือแต่เพียงเรื่องเงินเพียงอย่างเดียว แต่จะช่วยเหลือแก้ไขปัญหาอื่น ๆ ด้วย เช่น ปัญหาสังคม สุขภาพ หรือคุณภาพชีวิต ดังนั้น สถาบันการเงินชุมชน จึงถือเป็นรูปแบบการให้บริการทางการเงินระดับฐานรากที่เหมาะสมต่อการพัฒนาเศรษฐกิจในระดับชุมชนต่อไป

2.5.3 หลักการของสถาบันการเงินชุมชน

เมื่อวันที่ 23 มีนาคม 2548 รัฐบาลในขณะนั้นได้แถลงนโยบายต่อรัฐสภาว่าจะพัฒนาระบบการเงินที่สนับสนุนเศรษฐกิจฐานราก จากกองทุนหมู่บ้านที่มีความพร้อมไปสู่สถาบันการเงินชุมชนที่ให้โอกาสประชาชนเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้อย่างยั่งยืน ทั้งนี้ รัฐบาลมอบหมายให้กระทรวงการคลัง ธนาคารแห่งประเทศไทย สำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ ร่วมกันกำหนดหลักการต่าง ๆ ที่สถาบันการเงินชุมชนจะดำเนินการ ภายใต้กรอบของพระราชบัญญัติกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ พ.ศ. 2547 ซึ่งมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 31 ธันวาคม 2547 โดยหลักสำคัญในการพัฒนากองทุนหมู่บ้านให้เป็นสถาบันการเงินชุมชน ดังนี้ (สุวิทย์ คุณกิตติ, 2548)

2.5.3.1 การก่อกำเนิดของสถาบันการเงินชุมชน

สถาบันการเงินชุมชนเกิดขึ้นจากแนวคิดของรัฐบาลที่ได้แถลงนโยบายต่อรัฐบาลเมื่อวันที่ 23 มีนาคม 2548ว่าจะพัฒนาระบบการเงินที่สนับสนุนเศรษฐกิจฐานรากจากกองทุนหมู่บ้านที่มีความพร้อมสู่สถาบันการเงินชุมชน หรือธนาคารหมู่บ้านที่ให้โอกาสประชาชนเข้าถึงแหล่งเงินทุนอย่างยั่งยืน (กองเลขาธนาคารธนาคาร, 2548, น. 1)

2.5.3.2 ความหมายของสถาบันการเงินชุมชน

สถาบันการเงินชุมชน หมายถึง สถาบันการเงินของชุมชนที่จัดตั้งขึ้นโดยกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง เพื่อให้บริการทางการเงินที่สามารถตอบสนองความต้องการแก่ประชาชนในชุมชนซึ่งขาดโอกาสในการเข้าถึง และใช้บริการทางการเงินของสถาบันการเงินทั่วไป ตามวัตถุประสงค์ หลักเกณฑ์ มาตรฐาน และรูปแบบ ซึ่งคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติกำหนด

สำนักงานผู้สนับสนุนการบริหารธุรกิจขนาดย่อมแห่งประเทศไทย คือ สถาบันการเงินชุมชนไว้ว่า “ต้องเป็นธุรกิจทางการเงินขนาดเล็กที่มีสินทรัพย์ต่ำกว่าหนึ่งพันล้านดอลลาร์ และเป็นศูนย์กลางการทำธุรกิจทางการเงิน ในการให้กู้ยืม รับฝากแก่สมาชิกในชุมชน โดยที่สถาบันการเงินขนาดใหญ่ไม่สามารถเข้าไปให้บริการได้ สถาบันการเงินชุมชนขนาดเล็ก หรือรายย่อย จึงต้องมีส่วนในการพัฒนาเศรษฐกิจในชุมชน ซึ่งมีเจ้าหน้าที่ไม่เกิน 20 คน

2.5.3.3 วัตถุประสงค์ของสถาบันการเงินชุมชนสถาบันการเงินชุมชนมีวัตถุประสงค์ในลักษณะต่อไปนี้

1) เป็นแหล่งเก็บออมเงินที่มีความมั่นคง ปลอดภัย และมีผลตอบแทนที่เหมาะสม

2) เป็นแหล่งเงินทุน เพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจ และบรรเทาความเดือดร้อน ทั้งในระดับบุคคล ครัวเรือน และชุมชน

3) เพื่อเสริมสร้างสวัสดิการ และสวัสดิภาพของชุมชน

4) เพื่อเสริมสร้างวินัยทางการเงิน และให้คำปรึกษาทางการเงินแก่ชุมชน

5) เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ร่วมกันในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม

สถาบันการเงินชุมชนมีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งเพื่อเป็นแหล่งเก็บออมเงินและเป็นแหล่งเงินทุนให้กับประชาชนที่ขาดโอกาสในการเข้าถึง และใช้บริการทางการเงินของสถาบันการเงินทั่วไป โดยได้รับการสนับสนุนเงินทุนจากเงินรับฝากของคนในชุมชน การให้บริการจัดการของบุคคลในชุมชน การให้บริการและทำธุรกรรมต่าง ๆ ทางการเงินในรูปแบบรับฝากเงิน การถอนเงิน การให้สินเชื่อ การลงทุนร่วมกับองค์กรการเงินอื่นและการลงทุนหาผลประโยชน์อื่นที่ไม่ขัดพระราชบัญญัติกองทุน อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดรายได้มากกว่าค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน เพื่อที่จะนำรายได้สุทธิในการดำเนินงานมาแบ่งเป็นผลประโยชน์ในรูปแบบของเงินปันผลต่อผู้ถือหุ้น ผู้ร่วมลงทุน และนำจ่ายดอกเบี้ยให้กับผู้ฝากเงินและแหล่งเงินกู้ นอกจากนี้สามารถนำรายได้มาจัดสรรในการพัฒนากองทุน ระบบงาน บุคลากร จัดเป็นสวัสดิการให้กับสมาชิก และจัดสรรเป็นเงินบริจาคให้กับสาธารณประโยชน์ตามพระราชบัญญัติกองทุน ซึ่งจะทำให้สถาบันการเงินเกิดความเข้มแข็งและยั่งยืนต่อไป

2.5.3.4 รูปแบบของสถาบันการเงินชุมชน ได้กำหนดไว้ 4 รูปแบบดังนี้

รูปแบบที่ 1 พัฒนากองทุนหมู่บ้าน 1 กองทุน หรือ 1 หมู่บ้าน เป็น 1 สถาบันการเงินชุมชน

รูปแบบที่ 2 พัฒนากองทุนหมู่บ้านหลายๆกองทุน หรือหลายหมู่บ้าน ในตำบลเดียวกันเป็น 1 สถาบันการเงินชุมชน

รูปแบบที่ 3 เกิดจากการยุบรวมกองทุนหมู่บ้านหรือกองทุนชุมชนเมืองเข้าด้วยกัน ในตำบลเดียวกันเป็น 1 สถาบันการเงินชุมชน

รูปแบบที่ 4 พัฒนากองทุนหมู่บ้านร่วมกับกลุ่มการเงินในหมู่บ้านหรือชุมชนเดียวกัน (Synergy) เช่น กลุ่มออมทรัพย์ กลุ่มวิสาหกิจชุมชน เป็น 1 สถาบันการเงินชุมชน

2.5.3.5 กิจกรรมของสถาบันการเงินชุมชนมีการดำเนินกิจกรรม ดังนี้

1) ส่งเสริมการออมเงินของชุมชน ทั้งสมาชิกและประชาชน

2) รับฝากเงินจากสมาชิก และประชาชน

3) ให้สินเชื่อแก่สมาชิก และประชาชน หรือองค์กรการเงินอื่น

4) กู้ยืมเงินจากแหล่งเงินทุนอื่น ตามที่คณะกรรมการกำหนด

5) ให้บริการธุรกรรมทางการเงิน และธุรกรรมอื่น ๆ ที่อำนวยความสะดวก และตอบสนองความต้องการให้แก่สมาชิก และชุมชน

6) จัดสวัสดิการและสวัสดิภาพแก่สมาชิก และชุมชน

7) จัดสรรรายได้เพื่อดำเนินการให้บริการและพัฒนาศักยภาพ

2.5.3.6 กระบวนการและรูปแบบธุรกรรมทางการเงินของสถาบันการเงินชุมชน ได้ดำเนินการตามกฎหมาย และกฎระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง และดำเนินการตามกฎระเบียบของตนเองที่สมาชิกได้ร่วมกันกำหนดขึ้น โดยดำเนินการใน 4 ด้าน ประกอบด้วย

1) การออม และการฝาก

2) การกู้ และการให้กู้

3) การจัดผลประโยชน์ตอบแทน และสวัสดิการ

4) การบริหารจัดการกองทุน

ในอนาคตสถาบันการเงินชุมชนได้มีการวางแผน และดำเนินการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งกองทุน คือเพื่อเป็นการสร้างรายได้ให้กับสมาชิกและชุมชน เพื่อมีเงินทุนหมุนเวียน และการนำเงินไปจัดสวัสดิการ และการสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน เช่น การสงเคราะห์ การให้ทุนการศึกษา ฅาปนกิจสงเคราะห์ เป็นต้น โดยมีการแบ่งปันผลประโยชน์ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น ดอกเบี้ยเงินฝาก หุ้น การลงทุนร่วมกัน และยังมีการประกันความเสี่ยงภายใน คือการค้ำประกันด้วยสมาชิก และการประกัน โดยให้สมาชิกของกลุ่มฅาปนกิจสงเคราะห์เพื่อมิให้เกิดหนี้สูญ มีการกันเงินสำรองไว้ รวมทั้งมีการติดตามประเมินผลในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การติดตามระบบบัญชี การตรวจสอบของฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

2.5.4 นโยบายรัฐเกี่ยวกับสถาบันการเงินชุมชน

สถาบันการเงินชุมชน เป็นนโยบายหนึ่งของการขับเคลื่อนเศรษฐกิจสู่ฐานรากรัฐบาล เพื่อการพัฒนาคุณภาพคนและสังคมไทยสู่สังคมแห่งภูมิปัญญา และการเรียนรู้ โดยให้ทุกคนได้รับหลักประกันความมั่นคงทางเศรษฐกิจและสังคมที่หลากหลาย ส่งเสริมการประกอบอาชีพสร้างรายได้และการดำรงชีวิตให้มีความมั่นคง โดยการสร้างโอกาสให้ประชาชนเข้าถึงแหล่งทุนเพื่อการประกอบอาชีพและรายได้อย่างทั่วถึง โดยเร่งรัดพัฒนากองทุนหมู่บ้านให้เป็นสถาบันการเงินชุมชนที่สามารถให้บริการเงินกู้เพื่อประกอบอาชีพแก่คนในชุมชน ได้ทั่วถึง และเชื่อมโยงกับธนาคารของรัฐ และธนาคารพาณิชย์ เร่งรัดมาตรการแปลงสินทรัพย์เป็นทุนทำให้คนในชุมชนสามารถสร้างรายได้ มีความมั่นคงทางเศรษฐกิจรวมทั้งสร้างความเข้มแข็งและเสถียรภาพให้กับสถาบันการเงินชุมชนซึ่งเป็นองค์กรการเงินระดับฐานราก คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ 18 ธันวาคม 2550 ให้ความเห็นชอบแผนแม่บทการเงินระดับฐานราก ซึ่งเป็นแผนระยะปานกลาง

โดยมีวัตถุประสงค์หลัก 3 ประการ คือ (1) มีแนวนโยบายที่ชัดเจนในการส่งเสริมให้สถาบันการเงินชุมชน ซึ่งเป็นองค์กรการเงินระดับฐานรากเป็นเครื่องมือหลักของชุมชนในการพัฒนาขีดความสามารถของชุมชนอย่างมีจรรยาบรรณ และธรรมาภิบาล (2) มีกรอบการดำเนินงานที่ชัดเจนสำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้สามารถกำหนดแนวนโยบายในทิศทางที่สอดคล้องกัน และลดการทำงานซ้ำซ้อน (3) ส่งเสริมการช่วยเหลือกันระหว่างสถาบันการเงินชุมชน เพื่อสร้างเครือข่ายความมั่นคง และยั่งยืน ซึ่งมีแผนแม่บทการเงินระดับฐานราก ประกอบด้วย 3 ยุทธศาสตร์ ดังนี้ (1) ยุทธศาสตร์การพัฒนาคณะและส่งเสริมความเข้มแข็งขององค์กรและระบบการเงินระดับฐานราก (2) ยุทธศาสตร์เพื่อบูรณาการการทำงานภาครัฐ / ภาคี เพื่อส่งเสริมการพัฒนาองค์กรและระบบการเงินระดับฐานราก และ (3) ยุทธศาสตร์สร้างเครือข่ายและขยายผล โดยมีเป้าหมาย ดังนี้ (1) สถาบันการเงินชุมชน ซึ่งเป็นองค์กรการเงินระดับฐานราก มีคุณภาพและสามารถจัดการระบบการเงินและสวัสดิการชุมชนแก่ชุมชนเป็นกลไกในการรณรงค์ให้ประชาชนมีวินัยในการออมและการบริโภค (2) สถาบันการเงินชุมชน สามารถอยู่ได้ด้วยตนเองและมีการบูรณาการด้านการเงิน (3) เกิดการเชื่อมโยงเป็นเครือข่าย เพื่อให้มีการเกื้อกูลกันระหว่างกลุ่มในระดับชาติ (4) เครือข่ายสถาบันการเงินชุมชนมีศักยภาพและความเข้มแข็ง (5) ระบบการเงินระดับฐานรากมีความมั่นคงก้าวหน้า สามารถเป็นรากฐานและองค์ประกอบให้ระบบเศรษฐกิจ และสังคมในภาพรวมมีความเจริญอย่างสมดุล และยั่งยืน

ทั้งนี้ สถาบันการเงินชุมชนระดับตำบล จำนวน 1,089 แห่ง และมีเป้าหมาย คือ ให้มีสถาบันการเงินชุมชนในทุกตำบล รัฐบาลมีแนวทางในการพัฒนาสถาบันการเงินชุมชน ประกอบด้วย 2 แนวทาง ดังนี้

1. สถาบันการเงินชุมชนนำร่องโดยให้ธนาคารพาณิชย์หรือสถาบันการเงินเฉพาะกิจเป็นพี่เลี้ยงช่วยในการพัฒนาให้กองทุนหมู่บ้านมีหน้าที่เป็นสถาบันการเงินชุมชน ได้อย่างมีประสิทธิภาพในระดับตำบล โดยให้กองทุนหมู่บ้านที่เข้มแข็งแล้วตั้งเป็นสถาบันการเงินชุมชน และมีการเชื่อมโยงทำธุรกรรมทางการเงินกับสถาบันการเงินในระบบได้

2. ให้กองทุนหมู่บ้านเติบโตด้วยตนเอง โดยไม่ต้องพึ่งสถาบันการเงินอื่น สามารถพัฒนาเป็นธนาคารของชุมชนได้ เป็นสถาบันการเงินชุมชนต้นแบบ

เพื่อตอบสนองนโยบายของรัฐดังกล่าว ธนาคารออมสิน และธนาคารเพื่อการเกษตร และสหกรณ์การเกษตร ได้ส่งเสริมให้กองทุนหมู่บ้านในเขตพื้นที่ต่าง ๆ ทั่วประเทศร่วมกันจัดตั้งสถาบันการเงินชุมชน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นแหล่งเงินทุนระดับฐานรากของคนในชุมชนให้ชุมชนได้รับการบริการที่ตรงกับความต้องการอย่างแท้จริง สร้างความยั่งยืนด้านระบบการเงินและความเข้มแข็งให้ชุมชน โดยกลุ่มดังกล่าวได้ดำเนินการรับฝากเงิน ให้บริการเงินกู้ และจัดสวัสดิการ

ให้แก่ชุมชนยิ่งกว่านั้น ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ยังมีนโยบายสนับสนุนให้สถาบันการเงินชุมชนจ่ายเงินกู้ให้แก่สมาชิกลูกค้ารายย่อยรับจํานำผลิตผล รับชำระค่าบริการ และค่าธรรมเนียมต่าง ๆ อีกด้วย (สุภาพรณ์ วงศ์รักตระกูล, 2551, น. 2)

2.5.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสถาบันการเงินชุมชน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสถาบันการเงินชุมชน ผู้วิจัยได้นำผลการวิจัยนั้นมาประยุกต์ใช้กับการวิจัยครั้งนี้ได้ ดังนี้

บุญทิพย์ สุริยวงศ์ (2555, น. 147 - 152) ได้ศึกษาการพัฒนาารูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์สำหรับสถาบันการเงินชุมชน ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยด้านการบริหาร ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของคณะกรรมการ ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิกและคณะกรรมการ ปัจจัยด้านการสนับสนุนจากเครือข่ายภายนอกของสถาบันการเงินชุมชน มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของสถาบันการเงินชุมชน

ศีลวัต บุญเรือง (2555, น. 42 - 46) ได้ศึกษาการบริหารจัดการสถาบันการเงินชุมชนบ้านดอนชัย ตำบลปง อำเภอปง จังหวัดพะเยา ผลการวิจัย พบว่า สถาบันการเงินชุมชนบ้านดอนชัย มีการแบ่งหน้าที่กันทำของคณะกรรมการ มีส่วนร่วมของภาคชุมชน โดยใช้กระบวนการบริหารงาน ผลการวิจัย พบว่า การวางแผนของสถาบันการเงินชุมชนบ้านดอนชัย เริ่มจากการประชุมปรึกษาหารือกันของคณะกรรมการของสถาบันการเงินชุมชน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องกฎระเบียบแนวทางการดำเนินงานต่าง ๆ

นราธิป จำรัสรัศม์ (2554, น. 157 - 163) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาการดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชน ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยด้านประสิทธิภาพของคณะกรรมการขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์ ความรักสามัคคี ความเสียสละ ความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน มีความรู้ ความสามารถทั้งการบริหารและการบัญชี และสามารถติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายนอกได้เป็นอย่างดี ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ พบว่า สถาบันการเงินชุมชนจะต้องมีการจัดการอยู่ตลอดเวลา คือการจัดการระบบงาน และระบบคนให้สมดุลกัน ปัจจัยด้านผู้นำ พบว่า ผู้นำจะต้องได้รับการยอมรับของกลุ่ม มีความสามารถในการวางแผน การจํอดงค์ การสื่อสาร การแก้ปัญหา การตัดสินใจ และการจูงใจผู้อื่นในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายของสถาบันการเงินชุมชน

พงศ์ระพีพร อากาศ (2554, น. 264 - 276) ได้ศึกษาบทบาทของระบบการเงินระดับฐานรากในการส่งเสริมการเข้าถึงบริการทางการเงิน ผลการวิจัย พบว่า สถาบันการเงินชุมชน ซึ่งเป็นองค์กรการเงินที่มีอยู่หลากหลายในหนึ่งชุมชน มีความเข้มแข็งแตกต่างกันไป การบูรณาการจะเป็นการส่งเสริมให้องค์กรที่เข้มแข็งมีศักยภาพในการให้บริการทางการเงินมากขึ้นทั้งในด้านการบริหารจัดการ และเงินทุน และความยืดหยุ่นในการให้บริการ แต่ยังมีปัญหาเกี่ยวกับแหล่งเงินทุนไม่เพียงพอ และปัญหาขาดพนักงานที่มีความชำนาญ

วันฉิภา พรประเสริฐ (2554, น. 44) ได้ศึกษาศักยภาพของการเป็นสถาบันการเงินชุมชนอย่างยั่งยืน บ้านใหม่พัฒนา ตำบลเวียง อำเภอเวียงป่าเป้า จังหวัดเชียงราย ผลการวิจัยพบว่าการมีส่วนร่วมของสมาชิกสถาบันการเงินชุมชน มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ การใช้สิทธิ์ออกเสียงลงมติต่าง ๆ ในที่ประชุม และการมีส่วนร่วมในการจัดตั้งและคัดเลือกคณะกรรมการสถาบันการเงินชุมชน การมีส่วนร่วมในการประเมินผลสถาบันการเงินชุมชน

ปรัชญากรณ์ สิมาชัย (2553, น. 115 - 117) ได้ศึกษาการบริหารจัดการคุณภาพหนี้ของสถาบันการเงินชุมชนตำบลปวนพูน อำเภอหนองหิน จังหวัดเลย ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยในการบริหารจัดการคุณภาพหนี้ของสถาบันการเงินชุมชน เกิดจากปัจจัยภายใน ได้แก่ สมาชิกมีส่วนร่วมในการบริหาร เช่น การคัดเลือกคณะกรรมการ การร่วมดำเนินกิจกรรม และการรับผลประโยชน์ร่วมกัน และปัจจัยภายนอก ได้แก่ การได้รับการสนับสนุนของภาครัฐหรือองค์กรท้องถิ่น พบว่าสถาบันการเงินชุมชนได้รับการสนับสนุนจากธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ด้านการเตรียมความพร้อมของสถาบันการเงินชุมชน ในเรื่องของการระดมทุน

นิกร ศิริอุดม (2552, น. 38 - 43) ได้ศึกษาการบริหารจัดการสถาบันการเงินชุมชนบ้านหนองบัวโคก หมู่ที่ 1 ตำบลหนองบัวโคก อำเภอจัตุรัส จังหวัดชัยภูมิ ผลการวิจัย พบว่า สถาบันการเงินชุมชนยังขาดการประชาสัมพันธ์ ระยะเวลาในการชำระหนี้สั้นเกินไป เงินทุนสำรองของสถาบันการเงินชุมชนไม่เพียงพอ และคณะกรรมการของสถาบันการเงินชุมชนให้ความรู้เกี่ยวกับการออมแก่สมาชิกน้อยเกินไป

สุรัชย์ กังวล (2552, น. 300 - 302) ได้ศึกษาการบริหารจัดการที่เหมาะสมของสถาบันการเงินชุมชน ผลการวิจัย พบว่า ความเข้มแข็งในการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชน ส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับผู้นำที่มีภาวะผู้นำ ได้แก่ ผู้นำมีความรู้ ความเข้าใจระเบียบของสถาบันการเงินชุมชนเป็นอย่างดี และการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการ และสมาชิก ได้แก่ คณะกรรมการและสมาชิกเข้าไปมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมกับสถาบันการเงินชุมชน

ชงไท ไชยหิรัญการ (2550, น. 89 - 103) ได้ศึกษาปัจจัยความสำเร็จของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดชัยนาท ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยความสำเร็จของสถาบันการเงินชุมชนขึ้นอยู่กับการบริหารที่ผ่านการคิด วิเคราะห์อย่างมีเหตุผล ต้องร่วมกันคิดให้ตรงกับความต้องการของชุมชนมากที่สุด การมีส่วนร่วมของสมาชิก พบว่า สมาชิกและคณะกรรมการจะต้องใช้การมีส่วนร่วมร่วมกันคิด วางแผนการดำเนินงานเพื่อให้ตรงกับความต้องการของชุมชนมากที่สุด ส่วนผู้นำสถาบันการเงินชุมชน ต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มีความซื่อสัตย์สุจริต ต้องสร้างความร่วมมือให้เกิดขึ้นในชุมชน ให้ชาวบ้านเข้ามามีส่วนร่วมให้มากที่สุด

สุภาภรณ์ วงศ์รักตระกูล (2551, น. 58 - 65) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของสถาบันการเงินชุมชนจังหวัดอุดรธานี ผลการวิจัย พบว่า คณะกรรมการและสมาชิกที่มีความรู้เกี่ยวกับหลักการดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชนมีผลต่อความสำเร็จของสถาบันการเงินชุมชน และการมีส่วนร่วมของสมาชิก พบว่า สถาบันการเงินชุมชนที่มีส่วนร่วมของสมาชิกในด้านแสดงความคิดเห็นในที่ประชุม การรับฝากเงิน และการชักชวนเพื่อนบ้านที่ยังไม่เป็นสมาชิกเข้าเป็นสมาชิกสถาบันการเงินชุมชนทำให้เกิดความสำเร็จของสถาบันการเงินชุมชน

Raymond and Crawford (2006, p. 22) ได้ศึกษาการบริหารจัดการสถาบันการเงินอย่างมีประสิทธิภาพ ผลการวิจัย พบว่า ถ้ามีการบริหารจัดการสถาบันการเงินอย่างมีประสิทธิภาพ จะส่งผลให้สมาชิกและคณะกรรมการมีความรู้ เกิดการรวมกลุ่มเพิ่มมากขึ้น เพราะมีการฝึกอบรมพัฒนาอาชีพให้แก่กลุ่มสมาชิกและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในชุมชน มีการออมเพิ่มขึ้น รวมทั้งมีการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

Graham (1994, pp. 35 - 73) ได้ศึกษาการจัดการกับการบริหารของคณะกรรมการบริหารของรัฐในรัฐนิวเจอร์ซีย์ ผลการวิจัย พบว่า คณะกรรมการมีความต้องการให้มีการติดต่อสื่อสารกันภายในโดยตรงและเปิดเผย ต้องการรู้เกี่ยวกับงบประมาณและมีส่วนร่วมในการบริหารงบประมาณ และสามารถแต่งตั้งคณะกรรมการเข้าศึกษากรณีได้

จากการศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปได้ว่า การศึกษาถึงทฤษฎี แนวคิด หลักการ นโยบายรัฐเกี่ยวกับการบริหารสถาบันการเงินชุมชน และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องชี้ให้เห็นว่า ผู้นำ คณะกรรมการ หรือผู้บริหารจำเป็นต้องใช้รูปแบบการบริหาร วิธีการที่แตกต่างกันในสภาพการณ์ที่ไม่เหมือนกัน ไม่มีสูตรสำเร็จสำหรับแก้ไขปัญหาในแต่ละเหตุการณ์ การบริหารจัดการส่วนใหญ่แล้วจะต้องเกี่ยวข้องกับระบบคนระบบของงานระบบของเงินเพื่อผสมผสานความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์กับวิธีการให้เป็นระบบการจัดการที่เหมาะสม ดังนั้น การศึกษาทฤษฎี และแนวคิดการบริหารจัดการสถาบันการเงินชุมชน จะต้องมีการรวมกลุ่มกันของชุมชน คณะกรรมการ ผู้นำ ผู้บริหาร เพื่อดำเนินการบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน

2.6 แนวคิดเกี่ยวกับความเข้มแข็งของสถาบันการเงินชุมชน

2.6.1 ความหมายของความเข้มแข็งขององค์กรชุมชน

การพัฒนางานจะต้องมีความมุ่งมั่น เพื่อทำให้องค์กรชุมชนเกิดความเข้มแข็ง แต่ยังไม่สามารถอธิบายให้ชัดเจนได้ว่า องค์กรชุมชนที่มีความเข้มแข็งนั้นเป็นอย่างไร ถ้าแนวคิดยังไม่ชัดเจน การกำหนดทิศทาง เป้าหมาย และวิธีการทำงานจะบรรลุเป้าหมายไม่ได้ จึงควรทำความเข้าใจร่วมกันว่าแท้จริงแล้วความเข้มแข็งขององค์กรชุมชนเป็นอย่างไร

ทรงพล เจตนาวณิชย์ (2538, น. 20) กล่าวว่าความเข้มแข็ง แต่ยังไม่สามารถอธิบายให้ชัดเจนได้ว่า องค์กรชุมชนที่ตระหนักถึงภูมิปัญญาชาวชุมชนและความต้องการ และภูมิปัญญาสมัยใหม่ที่จะเข้าไปเสริมเพื่อให้ชาวชุมชนมีความสามารถในการคิด ในการตัดสินใจได้ด้วยตัวเอง เป้าหมายจึงอยู่ที่การพึ่งตนเองและการพัฒนาที่ยั่งยืน

วิชัย ต้นศิริ (2538, น. 11) ได้กล่าวว่า ความเข้มแข็งขององค์กรชุมชน หมายถึงความสามารถในการคิดวิเคราะห์ปัญหาสาเหตุ ทางเลือก การแก้ไขปัญหา ความสามารถในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของชุมชน การระดมทุนของชุมชน และการแก้ปัญหา การประกอบอาชีพของคนในชุมชนร่วมกัน องค์กรชุมชนที่เข้มแข็งย่อมประกอบด้วย สมาชิกที่มีความสามัคคี มีความซื่อสัตย์ มีวินัย มีความรับผิดชอบ มีความเสียสละ และมีความจริงใจต่อกัน ซึ่งก็คือคุณสมบัติของผู้ที่ได้รับการศึกษานั้นเอง

ประเวศ วะสี (2540, น. 118) ที่ได้ให้ความหมายองค์กรที่มีความเข้มแข็งไว้ว่า องค์กรที่มีความเข้มแข็ง หมายถึงองค์กรที่มีความสามารถในการบริหารจัดการได้อย่างต่อเนื่อง และสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเองเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ เพื่อแก้ปัญหาคายากจน และปัญหาอื่น ๆ รวมทั้งยังสามารถเผชิญกับภาวะวิกฤตต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี

วิเชียร แสงโชติ (2544, น. 117 - 121) ได้กล่าวถึงประเด็นที่ควรพิจารณาในการเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กรประกอบด้วย

1. เป้าหมายขององค์กร ต้องมีการกำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กรให้ชัดเจน และเกิดจากกระบวนการมีส่วนร่วมที่แท้จริง
2. การบริหารจัดการองค์กร ต้องมีระบบการบริหารจัดการที่เหมาะสม
3. กิจกรรมขององค์กร ต้องคิดค้นและพัฒนาให้เกิดทางเลือกในการดำเนินกิจกรรมในทุก ๆ ด้าน คือทางด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมวัฒนธรรม และด้านการเมืองโดยเฉพาะอย่างยิ่งสมาชิกเห็นความสำคัญ มีความเชื่อและศรัทธาต่อองค์กรว่าเป็นสถาบันหลักที่จะนำพามวลสมาชิกทุกคนไปสู่การมีคุณภาพที่ดีขึ้นกว่าอดีต และปัจจุบัน

2.6.2 ข้อบ่งชี้ความเข้มแข็งขององค์กรการเงินชุมชน

การพิจารณาว่า องค์กรชุมชนมีความเข้มแข็ง หรือไม่นั้น นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวว่าจะอาจพิจารณาจากข้อบ่งชี้ต่าง ๆ ดังนี้

มูลนิธิหมู่บ้าน (2542, น. 135 - 140) ทำการศึกษาชุมชนพบว่าในกระบวนการพัฒนาชุมชนที่ผ่านมามีขบวนการประชาชนที่เกิดขึ้น โดยธรรมชาติ บนฐานภูมิปัญญาและประเพณีวัฒนธรรมท้องถิ่นที่ประยุกต์เข้ากับสภาพสังคมโดยมีการรวมตัวเป็นกลุ่มหรือองค์กรประชาชนขึ้น ซึ่งมีศักยภาพในการพัฒนาและพึ่งพาตนเอง ยืนหยัดอยู่ได้อย่างมั่นคง บนหลักการพัฒนาของกลุ่มอย่างมีศักดิ์ศรี สร้างเงินทุนของกลุ่มขึ้นมาอย่างอิสระ เป็นตัวของตัวเอง ทั้งนี้ เมื่อศึกษาถึงโครงสร้างชุมชน พบว่า ปัจจัยที่เกื้อกูลที่สร้างความมั่นคงให้แก่ชุมชนที่เป็นลักษณะทั่วไปประกอบด้วย

1. กฎว่าด้วยทุนแห่งชีวิต หรือทุนโภคทรัพย์ที่ให้ผลผลิตทวีคูณจากการปลูกพืช เลี้ยงสัตว์แบบการเกษตรผสมผสานหรือการเกษตรแบบครบวงจร ซึ่งเป็นฐานชีวิตมนุษย์ที่พึ่งพิงเลี้ยงครอบครัวได้ และเป็นฐานที่มาของการสร้างกองทุนที่หมุนเวียนในชุมชนและเป็นวงจรถูกทุนแห่งชีวิตตามธรรมชาติที่เกื้อกูลกันเอง

2. กฎว่าด้วย “ลดรายจ่ายเท่ากับเพิ่มรายได้ และเพิ่มทุนในระดับชุมชน” เป็นหลักในการผลิตและการแปรรูปเพื่อลดรายจ่ายจากการซื้อสินค้าจากภายนอก ซึ่งเมื่อไม่มีรายจ่ายก็เท่ากับเป็นการเพิ่มรายได้ในตัวเอง กฎข้อนี้พัฒนาไปสู่การแบ่งงานกันผลิตในชุมชนด้วยการแปรรูปผลผลิตที่มีในชุมชนเป็นอุตสาหกรรมในชุมชน

3. กฎว่าด้วย “กองทุนชุมชน” ที่เติบโตจากการสะสมน้อยไปสู่การสะสมใหญ่จากการให้กลุ่มตั้งจะออมทรัพย์เพื่อตั้งเป็นกลุ่มออมทรัพย์ สหกรณ์ร้านค้า หรือกองทุนสวัสดิการต่าง ๆ เพื่อเป็นหลักประกันชีวิตที่มั่นคงแก่สมาชิกในชุมชน และสร้างระบบการเงินภายในชุมชนให้ทุกคนได้ใช้ประโยชน์ร่วมกัน เพื่อกู้ยืมพัฒนาอาชีพ หรือเศรษฐกิจของตนเอง

4. กฎว่าด้วย “การตลาดเพื่อชุมชน” ที่สมาชิกผลิตสินค้าหลากหลายชนิดสนองความต้องการของชุมชนเป็นหลัก มีเหลือจึงขายสู่ตลาดภายนอกเป็นเงินทุนสะสมให้แก่สมาชิกและชุมชน

5. กฎว่าด้วย “ความหลากหลายทางธรรมชาติที่เป็นภูมิปัญญา ภูมิศาสตร์” คนไทยได้เรียนรู้และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีในชุมชน โดยมีการผลิต แปรรูปทั้งที่เป็นอาหาร ยา รักษาโรค ซึ่งภูมิปัญญาเหล่านี้เป็นศักยภาพที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้เป็นสินค้าที่หลากหลายชนิด

6. กฎว่าด้วย “การปฏิสัมพันธ์แบบแนวนอนทางสังคม” โครงสร้างชุมชนแบบมีส่วนร่วมเป็นพื้นฐานการสร้างกลุ่ม สร้างองค์กรที่เข้มแข็ง สร้างกองทุน และความร่วมมือที่ทรงพลัง โดยอาศัยปฏิสัมพันธ์แบบพวกพ้องเครือญาติและวัฒนธรรม

สีลาภรณ์ นาคทรพรพ และฉลวยลักษณ์ สินประเสริฐ (2539, น. 132 - 134) ได้สรุปตัวชี้วัดความเข้มแข็งขององค์กรชุมชนที่สำคัญมี 8 ด้าน

1. ด้านนามิติเชิงวัฒนธรรม มาผสมผสานในการทำกิจกรรมขององค์กร เพราะการที่องค์กรชุมชนมีฐานทางด้านวัฒนธรรม ซึ่งจะช่วยให้เป็นเครื่องยึดโยงให้สามารถสร้างองค์กรชุมชนได้ง่าย และมีคุณภาพ
2. ด้านประสิทธิภาพในการตอบสนองต่อปัญหาขององค์กรโดยพิจารณาได้ถึงความเร็วในการตอบสนอง และแก้ไขปัญหาภายใน และภายนอกขององค์กร
3. ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ โดยองค์กรมีการวิเคราะห์ปัญหาสาเหตุทางเลือกและวิธีการแก้ปัญหาที่ชัดเจน ถูกต้อง
4. ด้านการจัดการกลุ่ม โดยพิจารณาได้จาก จำนวนสมาชิกที่เข้าร่วมกิจกรรม ระดับการมีส่วนร่วมของสมาชิก ในการร่วมปฏิบัติตามกฎระเบียบ และกติการ่วมกิจกรรมต่าง ๆ สมาชิกตระหนักรู้ และปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ และมีการพัฒนากระบวนการทำงานกลุ่มอย่างต่อเนื่อง
5. ด้านผู้นำ โดยผู้นำจะได้รับการยอมรับจากสมาชิก มีความรู้และทักษะของการเป็นผู้นำ
6. ด้านการรับผลประโยชน์ การที่สมาชิกได้รับผลประโยชน์อย่างยุติธรรม
7. ด้านการยอมรับนับถือจากภายนอก ได้แก่ ได้รับการสนับสนุนจากภายนอก เช่น เงินทุน ทรัพยากร และโครงสร้างพัฒนาต่างๆ เป็นต้น การมีคนเยี่ยมชมศึกษาดูงาน เป็นแหล่งการเรียนรู้สามารถต่อรองกับหน่วยงานรัฐ เช่น การขอรับการสนับสนุนในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ เป็นต้น
8. ด้านการขยายผล พิจารณาจากจำนวนสมาชิกเพิ่มขึ้น กิจกรรมที่ทำมีความหลากหลายมากขึ้น จำนวนองค์กรที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

กาญจนา แก้วเทพ (2540, น. 54 - 59) ได้วิเคราะห์ถึงลักษณะการพัฒนารูปแบบไปสู่ความเข้มแข็งขององค์กรชุมชนมี 4 ขั้นตอน คือ

1. ขั้นตอนการสร้างกลุ่ม ประกอบด้วย 2 ขั้นตอน ได้แก่

1.1 ขั้นตอนวิเคราะห์ชุมชน ซึ่งขั้นตอนนี้มีความสำคัญมาก เพราะความสำเร็จของการพัฒนานั้นอยู่ที่ชาวบ้านที่อยู่กับปัญหาที่มีความเข้าใจต่อปัญหาอย่างถูกต้องและมีความเข้าใจร่วมกันเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน “ต้องรู้เขา รู้เรา” เนื่องจากค่านิยมหนึ่งของการพัฒนาคือการต่อสู้กับปัญหา ชาวบ้านต้องรู้จักจุดแข็ง จุดอ่อนของตนเอง และผู้อื่น เช่น เทคนิค วิธีการ ประเมิน การวิเคราะห์ระบบชุมชน (Rural System Analysis) ผลที่ได้ คือการเพิ่มพลังความรู้ของชาวบ้าน ในการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา มองเห็นสาเหตุหลัก สาเหตุรอง สาเหตุร่วม และตรวจสอบวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาที่แท้จริงได้

1.2 ขั้นการแสวงหาทางเลือกเพื่อทำกิจกรรมความเข้มแข็งขององค์กรชุมชนนับว่าเป็นรากฐาน และความเข้มแข็งของสังคม การที่องค์กรชุมชนจะดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืน คือ การระดมความคิดเพื่อที่จะเลือกทำกิจกรรมก่อนหลังให้เหมาะสมกับความสามารถของชุมชน โดยการแสวงหาทางเลือกอื่นนอกเหนือจากการระดมความคิดจากองค์กรแล้ว เช่น การศึกษาดูงานขององค์กรอื่น การคิดคาดการณ์ล่วงหน้า (Anticipation) ปัญหาที่อาจจะเกิดในอนาคต การประเมินความเป็นไปได้ในการทำกิจกรรมการประเมินโอกาส (Opportunities) ขีดจำกัด (Limits) ขององค์กร

2. ขั้นลงมือปฏิบัติการ เป็นขั้นตอนที่มีความสัมพันธ์กับขั้นตอนแรก เช่น ความเข้าใจในเป้าหมายของการรวมกลุ่ม เพราะหากองค์กรสามารถวิเคราะห์ปัญหาศักยภาพของตนเองได้ใกล้เคียงความจริง และมีประสบการณ์กว้างขวางในการหาทางออก เช่น ความเข้าใจจะทำให้สามารถเลือกดำเนินกิจกรรมได้อย่างเหมาะสมกับธรรมชาติขององค์กร

3. ขั้นขยายตัว ลักษณะการขยายตัวมีอยู่ 2 ทิศทาง คือ

3.1 การขยายกิจกรรม เช่น กิจกรรมแรก คือการซื้อขायปุ๋ย ต่อมาขยายกิจกรรมไปยังซื้อข้าวเปลือก และกิจกรรมจัดตั้งโรงสี เป็นต้น

3.2 การขยายแนวคิดลงพื้นที่ ได้แก่ กลุ่มเลี้ยงวัว ควาย ตำบลท่านางแมว เมื่อประสบผลสำเร็จจึงได้ถ่ายทอดบทเรียนไปพื้นที่ใกล้เคียง เป็นต้น การขยายเครือข่ายมีความจำเป็นในการรักษาความยั่งยืนและเป็นหลักประกันความเสี่ยงขององค์กรได้ โดยอยู่บนพื้นฐาน “น้ำพึ่งเรือ เสือพึ่งป่า”, “ที่เขามาเรา ใจเขาใจเรา”

4. **ชั้นพลังคือสามัคคี** “สามัคคี คือ พลัง” องค์กรที่มีความเข้มแข็งแล้วก็จะสามารถระดมความร่วมมือจากองค์กรภายนอกได้ ที่เรียกว่า “องค์กรพันธมิตร” เพราะโดยหลักธรรมชาติ องค์กรชาวบ้านใดที่มีความเข้มแข็งมากก็จะยิ่งระดมความสามัคคีและการยอมรับจากบุคคลภายนอกได้มากยิ่งขึ้นจะดำรงอยู่ได้ยาวนาน และคุณลักษณะหรือเกณฑ์บางประการที่ทำให้เห็นภาพของความเข้มแข็งขององค์กรชุมชน อาจจะพิจารณาเรื่องของความเข้มแข็งขององค์กรชุมชนพิจารณาได้จากประเด็นต่อไปนี้

4.1 บุคคล หรือทุนมนุษย์ สิ่งที่จะบอกว่าองค์กรมีความเข้มแข็งคือการเจริญเติบโตในเชิงปริมาณและคุณภาพขององค์กร ได้แก่ การเพิ่มขึ้นและการลดลงของสมาชิก ความสามารถ ทักษะ ความรู้ และความคิด พลังสร้างสรรค์ของสมาชิกในการทำกิจกรรม และมีความต่อเนื่อง

4.2 ปริมาณและคุณภาพของกิจกรรม ตัวบ่งชี้ความเข้มแข็งขององค์กรชุมชน คือการดำเนินกิจกรรมขององค์กร ได้แก่ กลุ่มเลี้ยงวัว เมื่อปริมาณวัวเพิ่มมากขึ้น ก็ขยายกิจกรรมต่อเนื่อง คือจัดตั้งเขียงฆ่าแหละขายเนื้อ ทำโรงงานลูกชิ้นเพื่อเพิ่มมูลค่าของสินค้า เป็นต้น

4.3 ปริมาณและคุณภาพของทุน ความเข้มแข็งจะดูได้จากทุนที่เป็นวัตถุหรือสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติที่องค์กรเก็บสะสมได้ว่า มีทุนด้านปริมาณของวัตถุเพิ่มขึ้นหรือไม่ มิติด้านคุณภาพ ได้แก่ ความยืดหยุ่นของทุน เช่น ระบบบริหารจัดการทั้งด้านศีลธรรมและด้านเทคนิค ความโปร่งใส ทำให้องค์กรมีอนาคตมั่นคง เป็นต้น

4.4 ทุนเพื่อนหรือเครือข่าย เนื่องจากงานขององค์กรชุมชนจะต้องมีสองด้านในตัวเองอยู่เสมอ คือด้านการพึ่งพาตนเอง และด้านการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันการมีเครือข่ายจึงเป็นตัวแปรหนึ่งที่ใช้ประเมินความเข้มแข็งขององค์กรชุมชน โดยดูได้จากความสามารถในการจัดการกับเครือข่ายความเข้มแข็งขององค์กร และดูได้จากผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น เช่น เวลาระดมสรรพกำลัง (Mobilize) แล้วมีแรงผลักดันอย่างไรที่องค์กรต้องการหรือไม่ หรือเวลาเอาพลังของเครือข่ายไปต่อรองแล้วเกิดผลสำเร็จหรือเปล่า เป็นต้น

4.5 สถานภาพขององค์กรชุมชน ความเข้มแข็งขององค์กรชุมชนพิจารณาศักยภาพภายนอก คือการประเมิน โดยใช้เกณฑ์อ้างอิงจากภายนอก (External Reference) คือการประเมินจากกลุ่มภายนอกที่เกี่ยวข้องว่าให้การยอมรับต่อองค์กรชุมชนนั้นมากน้อยแค่ไหน

ประเวศ วะสี (2542, น. 51) ได้กล่าวถึงองค์กรที่ชาวบ้านตั้งขึ้นเอง ไม่ใช่องค์กรที่ทางราชการจัดตั้งให้ องค์กรชุมชนที่มีความสามารถบริหารจัดการอย่างต่อเนื่องโดยชาวบ้าน เพื่อชาวบ้าน สามารถพัฒนาศักยภาพของตนเองเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ เพื่อแก้ไขปัญหาความยากจนและปัญหาอื่น ๆ รวมทั้งยังสามารถเผชิญกับภาวะวิกฤตต่าง ๆ ได้อย่างดี นั่นคือ “องค์กรชุมชนที่มีความเข้มแข็ง”

สันทัน คะรัมย์ (2543, น. 51) กล่าวถึงความเข้มแข็งขององค์กรชุมชนพิจารณาได้จาก

1. ภูมิปัญญา ระบบความเชื่อ ระบบคุณค่า ระบบความคิดของชุมชน
2. การจัดองค์กรชุมชน
3. กระบวนการเรียนรู้ และการขยายเครือข่ายการเรียนรู้ของชุมชน
4. ผลกระทบการดำเนินงานขององค์กรชุมชนในด้านต่าง ๆ

มาตรฐานของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองที่เข้มแข็ง (สำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ, 2545, น. 20) เป็น 3 ระดับ คือระดับชั้นดีมาก (AAA) ระดับปานกลาง (AA) และระดับควรปรับปรุง (A) เพื่อให้กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองได้รับการพัฒนาให้เข้มแข็ง เป็นแหล่งทุนในชุมชนได้ โดยให้จัดระดับชั้นปีละ 2 ครั้ง มีตัวชี้วัดความเข้มแข็งของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง ใช้เกณฑ์การวัด 5 ด้าน คือ

1. การบริหารจัดการที่ดี ได้แก่ การแบ่งหน้าที่รับผิดชอบ การแจ้งระเบียบวินัย การกำหนดกฎเกณฑ์ การกำหนดแผนการดำเนินงานและปฏิบัติตามแผนที่กำหนด การสื่อสาร เป็นต้น
2. การมีส่วนร่วม และจำนวนเครือข่าย ได้แก่ การจัดประชุมการเข้าร่วมประชุมของสมาชิก การรวมกลุ่มสมาชิกกองทุน เป็นต้น
3. การเพิ่มปริมาณของสมาชิก ได้แก่ การเพิ่มทุนตามสัดส่วนของประชากรของหมู่บ้านหรือชุมชนเมือง เป็นต้น
4. การมีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผล และตรวจสอบโดยสมาชิก ได้แก่ การตรวจสอบเอกสารทางการเงิน ตรวจสอบการใช้เงินกู้ การเตือนเร่งรัดหนี้ เป็นต้น
5. ผลการดำเนินงาน ได้แก่ การเพิ่มปริมาณกำไรต่อทรัพย์สินรวม เงินออมของสมาชิกต่อทรัพย์สินรวม รายได้รวม ทรัพย์สินรวม หนี้สินรวม เป็นต้น

ธีรวัช วงษ์ราช (2544, น. 12 - 13) ได้ศึกษาและค้นคว้าเกี่ยวกับตัวชี้วัดความเข้มแข็งของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองจังหวัดขอนแก่น พบว่า ตัวชี้วัดความเข้มแข็งของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองจังหวัดขอนแก่นมี 7 ด้าน ประกอบด้วย

1. ด้านลักษณะของกลุ่ม ได้แก่ สมาชิกร่วมกันทำกิจกรรมตามประเพณีของกลุ่ม
2. ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก ได้แก่ ร่วมประชุม ร่วมรับทราบ และเข้าใจวัตถุประสงค์ขององค์กร และร่วมกิจกรรมกับองค์กร
3. ด้านการแก้ปัญหา ได้แก่ สมาชิกนำปัญหาขององค์กรมาปรึกษาได้ทันที โดยสมาชิกรับรู้ความขัดแย้งในองค์กร มีการวิเคราะห์ ค้นหาสาเหตุ รับผิดชอบต่อปัญหาที่เกิดขึ้น และสมาชิกรู้จักการสร้างทางเลือกในการแก้ปัญหา
4. ด้านการสนับสนุนจากภายนอก ได้แก่ การสนับสนุนจากหน่วยงานรัฐหรือเอกชนด้านการเงิน ด้านการอบรม ด้านการศึกษา
5. ด้านการยอมรับจากหน่วยงานภายนอก ได้แก่ การขอติดต่อขอศึกษาดูงาน และการให้คำแนะนำในการแก้ปัญหาแก่องค์กรอื่น
6. ด้านการเรียนรู้ขององค์กร ได้แก่ ประกอบไปด้วย 2 ด้านคือ
 - 6.1 ด้านการส่งเสริมความรู้แก่สมาชิก ได้แก่ (1) การส่งเสริมความรู้แก่สมาชิก (2) การกระจายความรู้แก่สมาชิกทั้งเรื่องทั่วไปอยู่เป็นประจำ และการประสานงานกับหน่วยงานอื่นเพื่อเพิ่มความรู้แก่สมาชิก
 - 6.2 มีกระบวนการเรียนรู้ ได้แก่ (1) มีการถ่ายทอดความรู้แก่สมาชิก (2) มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ที่องค์กรประสบอยู่เป็นความรู้ที่จะใช้ต่อไป (3) มีการบันทึกกิจกรรมขององค์กร ได้แก่ การบันทึกกิจกรรมต่าง ๆ บันทึกปัญหาที่พบ แนวทางแก้ไขปัญหาที่เคยใช้ และผลกระทบจากเรื่องราวสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ
7. ด้านการจัดการ ได้แก่ สมาชิกเป็นผู้ออกกฎข้อบังคับ บทลงโทษขององค์กร ดูแลให้สมาชิกทุกคนปฏิบัติตามกฎขององค์กร และรับรู้และเข้าใจโครงสร้างขององค์กร

ไพศาล มระพะฤกษ์ (2539, น. 6) ได้ให้ความหมายของการจัดการไว้ว่า การจัดการคือวิธีปฏิบัติโดยการจัดหา พัฒนา และประยุกต์ใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่เพื่อที่จะได้บรรลุเป้าหมาย

ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ (2544, น. 65) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องกลุ่มออมทรัพย์อำเภอจะนะ จังหวัดสงขลา กรณีศึกษา กลุ่มออมทรัพย์บ้านคลองเป็ยะ กลุ่มออมทรัพย์บ้านน้ำขาว และกลุ่มออมทรัพย์บ้านนาหว้า พบว่า สิ่งที่สำคัญและเป็นจุดเด่นที่ทำให้กลุ่มออมทรัพย์เหล่านั้นเติบโต ดำรงอยู่ได้อย่างยาวนาน คือ การสร้างเครือข่ายที่ครอบคลุมกว้างขวางให้อยู่ภายใต้การประสานงาน และกระจายงานเดียวกันได้ เรื่องบริหารจัดการให้กลุ่มเป็นเศรษฐกิจชุมชนที่มีหลากหลายหน่วยกิจกรรมรวมอยู่ ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านการผลิตและการค้า เพื่อเข้าสู่ตลาดระดับประเทศ และการที่เป็นกลุ่มออมทรัพย์ที่เน้นสวัสดิการเพื่อสมาชิกและการจัดตั้งกลุ่มตามความสัมพันธ์ของสมาชิกในชุมชน

คณะกรรมการระบบมาตรฐานงานชุมชน (2547, น. 27) ได้กำหนดมาตรฐานองค์กรชุมชน ตามระบบมาตรฐานงานชุมชนที่แสดงถึงลักษณะการบริหารจัดการองค์กรชุมชนที่เข้มแข็งและมีประสิทธิภาพ 4 ด้าน ดังนี้

1. ด้านโครงสร้างและกระบวนการทำงาน ได้แก่
 - 1.1 คณะกรรมการ
 - 1.2 ระเบียบข้อตกลง
 - 1.3 สมาชิก
 - 1.4 สถานที่ทำงานกลุ่ม
 - 1.5 กระบวนการทำงาน
2. ด้านผลประโยชน์ต่อสมาชิกและชุมชน ได้แก่
 - 2.1 การดำเนินงานเพื่อแก้ปัญหาของสมาชิก
 - 2.2 การแบ่งปันผลประโยชน์ของสมาชิก
 - 2.3 การจัดสวัสดิการต่อสมาชิกและชุมชน
3. ด้านการพัฒนาขีดความสามารถองค์กร ได้แก่
 - 3.1 การพัฒนาการเรียนรู้
 - 3.2 การพัฒนาทุนทางสังคม
 - 3.3 การเชื่อมโยงกับกลุ่ม หรือองค์กรอื่น
4. ด้านการบริหารเงินทุนและทรัพยากร ได้แก่
 - 4.1 การจัดหาเงินทุนและทรัพยากร
 - 4.2 การจัดสรรและการใช้ประโยชน์จากเงินทุน
 - 4.3 การควบคุมการใช้ประโยชน์จากเงินทุน

จากแนวคิดข้อบ่งชี้ความเข้มแข็งขององค์กรการเงินชุมชนข้างต้น ผู้วิจัยได้ ทบทวนเอกสาร แนวคิด พบว่า การพิจารณาถึงองค์กรชุมชนนั้นมีความเข้มแข็ง หรือไม่เพียงใดนั้น สามารถพิจารณาได้จากตัวบ่งชี้ต่าง ๆ ดังนี้

1. กระบวนการวิเคราะห์องค์กร ได้แก่ สมาชิกค้นหาสาเหตุที่ก่อให้เกิดปัญหา ได้ สมาชิกรับรู้ความขัดแย้งในชุมชน สมาชิกมีการวิเคราะห์ปัญหาร่วมกัน สมาชิกสามารถค้นหา สาเหตุที่ก่อให้เกิดปัญหาได้ สมาชิกสามารถรับรู้ถึงผลกระทบของปัญหาที่เกิดขึ้น และสมาชิกรู้จัก การสร้างทางเลือกในการแก้ปัญหา

2. ความเหมาะสมของกิจกรรมองค์กร ได้แก่ การเลือกดำเนินกิจกรรมที่มี ความเหมาะสมกับปัญหา ศักยภาพ และธรรมชาติขององค์กร

3. การขยายตัวขององค์กร ได้แก่ การขยายตัวด้านกิจกรรม การขยายตัวด้าน แนวคิดและพื้นที่

4. การยอมรับและสนับสนุนจากภายนอก ได้แก่ องค์กรชุมชนได้รับการ สนับสนุนด้านการวิชาการ มีการติดต่อขอศึกษาดูงาน ได้รับการสนับสนุนด้านการเงิน ได้รับการ ขอความร่วมมือ หรือขอความคิดจากหน่วยงานภายนอก องค์กรชุมชนสามารถให้การแนะนำ หรือแนวทางแก่องค์กรอื่นในการแก้ปัญหาชุมชน

5. การมีส่วนร่วมของสมาชิก ได้แก่ ประชุมเป็นประจำ ร่วมรับทราบ และเข้าใจ วัตถุประสงค์ขององค์กร ร่วมกิจกรรมกับองค์กร ออกความเห็นอย่างอิสระและมีเป้าหมายที่ต้องการ แก้ไขปัญหาของชุมชน ออกกฎ บทบังคับและบทลงโทษ ร่วมกันดูแลให้สมาชิกทุกคนปฏิบัติตาม กฎขององค์กร

6. ด้านการเรียนรู้ขององค์กร

6.1 ด้านการส่งเสริมความรู้แก่สมาชิก เช่น การส่งเสริมความรู้แก่สมาชิก การกระจายความรู้แก่สมาชิกทั้งเรื่องทั่วไปอยู่เป็นประจำและประสานงานกับหน่วยงานอื่นเพื่อเพิ่ม ความรู้แก่สมาชิก

6.2 มีกระบวนการเรียนรู้ เช่น มีการถ่ายทอดความรู้แก่สมาชิกมี การแลกเปลี่ยน ประสบการณ์ที่องค์กรประสานอยู่เป็นความรู้ที่จะใช้คราวต่อไป

6.3 มีการบันทึกกิจกรรมขององค์กร เช่น การบันทึกกิจกรรมต่าง ๆ บันทึกปัญหาที่พบ แนวทางแก้ไขปัญหาที่เคยใช้ และผลกระทบจากเรื่องราวสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ

6.4 มีการขยายผลจากกิจกรรมที่ทำอยู่เดิม เช่น การเพิ่มปริมาณกิจกรรม

7. ด้านผลการดำเนินงานขององค์กร ได้แก่ การเพิ่มปริมาณเงินออมของ สมาชิก รายได้รวม ทรัพย์สินรวม หนี้สินรวม และกำไรสุทธิ

2.7 ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชน

จากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชน ผู้วิจัยได้สรุปตัวแปรต่าง ๆ ที่มีผลต่อการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

2.7.1 ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Leadership)

การแสดงออกของผู้บริหาร มีอิทธิพลต่อความรู้สึกนึกคิดของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย ดังนั้น ผู้บริหารรู้จักนำความมีภาวะผู้นำมาใช้ในการทำงานให้เหมาะสมกับสภาพที่เปลี่ยนแปลงขององค์กร โดยทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกว่าคุณบริหารมีความบริสุทธิ์ใจในการทำงานและเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้อื่นในเรื่องต่าง ๆ จะก่อให้เกิดศรัทธา ความสามัคคี ร่วมมือร่วมใจในการทำงาน ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชนบรรลุตามจุดประสงค์ โดยเฉพาะท่ามกลางกระแสความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้

2.7.1.1 จุดเริ่มต้นของผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Leadership) เป็นรูปแบบของผู้นำยุคใหม่ ซึ่งนับว่าสอดคล้องในยุคปฏิรูปที่มีการพัฒนาคุณภาพของผลผลิต และการบริการอย่างต่อเนื่อง ซึ่งผู้นำจะมีความสามารถในการหยั่งรู้ และคาดการณ์ในอนาคตได้อย่างแม่นยำ มีความคิดชัดเจนที่นำบุคลากรไปสู่องค์กรในการเปลี่ยนแปลง ด้วยศักยภาพและสมรรถนะเต็มกำลังความสามารถ รวมทั้งเน้นการปฏิรูป และพลิกโฉมหรือยกเครื่ององค์กร สนับสนุนการถ่ายโอนวัฒนธรรมแนวใหม่ มีความสามารถในการจัดการเปลี่ยนแปลง สามารถตีความ เข้าใจเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็ว มีความคิดสร้างสรรค์ สามารถประยุกต์วิธีการต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรประสบผลสำเร็จ ผู้นำจะมีแผนในใจโดยครอบคลุมในเรื่องใหม่ ๆ ที่เป็นเรื่องท้าทาย

ดังนั้น องค์กรจะประสบผลสำเร็จได้มากน้อยเพียงใดต้องเริ่มจากผู้นำที่มีความเข้มแข็งจริงจัง และใช้หลักการทำงานเป็นทีม และที่สำคัญสามารถรักษาองค์กรให้อยู่รอดปลอดภัย โดยที่ผู้นำต้องทำตนให้เป็นผู้กล้าเต็มใจ และไว้วางใจ มีจริยธรรม สร้างวิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์ในองค์กร รวมทั้งสร้างเครื่องมือ เพื่อให้ประสบผลสำเร็จ โดยที่ต้องเกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์ และวัตถุประสงค์ขององค์กร สื่อสารให้บุคลากรเข้าใจและสร้างความแตกต่างระหว่างผู้บริหารกับผู้นำ กล่าวคือผู้บริหารทำทุกอย่างถูกต้องแต่ผู้นำทำในสิ่งที่ถูกต้อง (Managers do Things Right but Leaders do the Right Thing) โดยผู้นำจะไม่ใช้อำนาจแต่จะใช้การกระจายอำนาจ และเพิ่มพลังอำนาจ (Empowerment) และจงใจให้บุคคลปฏิบัติงานเต็มศักยภาพเพื่อให้

งานประสบความสำเร็จ ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรเพื่อรองรับในการเปลี่ยนแปลงแบบแนวราบ และเครือข่าย ไม่มีขั้นตอนยุ่งยากซับซ้อน เพื่อให้เข้าถึงบุคลากร และลูกค้าเร็วที่สุด นอกจากนี้ ผู้นำยุคใหม่จะเปลี่ยนแปลงกระบวนการที่สั่นจากการบริหารมาสู่ภาวะผู้นำ

2.7.1.2 ความหมายของผู้ว่าการเปลี่ยนแปลง มีนักวิชาการ ได้ให้ความหมายของผู้ว่าการเปลี่ยนแปลง และความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ ดังนี้

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2550, น. 106) ได้ให้ความหมายของผู้ว่าการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้นำที่สามารถแปลงวิสัยทัศน์ให้เป็นความจริง นำไปสู่การปฏิบัติได้ สามารถทำให้บุคคลสนใจ และยินดีปฏิบัติตาม ผู้นำจะทำงานที่ท้าทาย และเป็นผู้นำกำหนดกลยุทธ์ที่นำไปสู่กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ขององค์กรในสภาพแวดล้อมของการแข่งขันในโลกธุรกิจ

วิเชียร วิทษอุดม (2550, น. 156) ได้ให้ความหมายของผู้ว่าการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ความเป็นผู้นำที่คลอบคลุมความสำเร็จขององค์กรด้วยการปลุกฝังความเชื่อของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างลึกซึ้งต่อสิ่งที่องค์กรควรจะเป็น และการปลุกฝังค่านิยมของผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น ความยุติธรรม และความซื่อสัตย์ สร้างความสำนึกทางหน้าที่ภายในองค์กร กระตุ้นวิถีทางใหม่ของการแก้ปัญหา และส่งเสริมการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กร

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2550, น. 196) ได้ให้ความหมายของผู้นำ (Leader) หมายถึงบุคคลที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ โดยใช้อิทธิพลจูงใจผู้อื่นให้ปฏิบัติตาม นอกจากนี้แล้วผู้นำยังมีส่วนทำให้เกิดวิสัยทัศน์ขององค์กรและพนักงาน รวมทั้งผู้นำที่สามารถใช้อำนาจอิทธิพลต่าง ๆ ทั้งโดยตรง และโดยอ้อมเพื่อประกอบกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง

ส่วนภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำใช้อิทธิพล และอำนาจหน้าที่ของตนที่จะกระตุ้น ชี้นำ ให้บุคคลอื่นเกิดความเต็มใจแล้วกระตือรือร้น และยัง หมายถึง พฤติกรรมส่วนตัวที่บุคคลหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Shared Goal) หรือเป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ (Leaders) และผู้ตาม (Followers) ซึ่งทำให้การเปลี่ยนแปลงเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Shared Purposes) หรือความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคลที่จะให้บรรลุเป้าหมายองค์กร (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2551, น. 7) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่ดีขององค์กรควรมีลักษณะดังนี้

1. เป็นตัวแทนในทุกสถานการณ์ (Figurehead)
2. เป็นนักพูดที่ดี (Spokesperson)
3. เป็นนักเจรจาต่อรอง (Negotiator)
4. การสอนงาน (Coach)

5. เป็นผู้สามารถสร้างทีมงานได้ (Team Builder)
6. แสดงบทบาทการทำงานเป็นทีม (Team Player)
7. สามารถแก้ปัญหาด้านเทคนิคได้ (Technical Problem Solver)
8. การประกอบการ (Entrepreneur)

คุณลักษณะผู้นำที่มีความสามารถในการวางแผน การจัดองค์กร การสื่อสาร การแก้ปัญหา การตัดสินใจ และการจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร (เอกชัย กี่สุขพันธ์, 2538, น. 34) และภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นศิลปะที่จำเป็น และสำคัญยิ่งต่อผู้บริหารที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ โดยผู้นำเป็นผู้ตัดสินใจ กำหนดปัญหาวางแผน และรับผิดชอบต่อความอยู่รอดหรือพัฒนาขององค์กร โดยคุณลักษณะการเป็นผู้นำที่ดีนั้นจะต้องเสียสละ ประชาธิปไตย มีความรู้ความสามารถ จูงใจสมาชิกขององค์กรทำตามจนประสบความสำเร็จตามเป้าหมายองค์กร จะปรับเปลี่ยนรูปแบบตามสถานการณ์เพื่อสร้างประสิทธิภาพในงาน และระหว่างความสัมพันธ์ต่อสมาชิกขององค์กร (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2539, น. 34)

อาจสรุปความหมายของผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงหมายถึง บุคคล ส่วนภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้กระบวนการของความสามารถของบุคคลที่ใช้อิทธิพลของตนใน

การชักชวน ชี้นำ ชักจูงใจผู้อื่นให้ร่วมมือร่วมใจกับตนในการปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่ง และยังเป็นทักษะขึ้นอยู่กับทักษะเฉพาะตัวของผู้บริหารแต่ละคนเป็นสำคัญในการโน้มน้าว และชักนำให้เกิดการปฏิบัติงานขององค์กรด้วยความเต็มใจ โดยผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องมีคุณลักษณะ คือ (1) สามารถวินิจฉัยโอกาสหรืออุปสรรคที่สมาชิกในองค์กรกำลังประสบอยู่ (2) สามารถสร้างความเข้าใจและเชื่อมั่นแก่สมาชิกว่าแนวทางที่ผู้นำกำหนดขึ้นนั้นเป็นแนวทางที่ถูกต้องและควรปฏิบัติตาม (ไพศาล มะระพฤษ์วรรณ, 2539, น. 6)

ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ (2542, น. 181) ได้กล่าวถึงธุรกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จล้มเหลวในการดำเนินงานเนื่องจากมีปัญหาปัจจัยด้านผู้นำซึ่งปัญหาของปัจจัยนี้คือ ชาวบ้านโดยทั่วไปมักขาดความศรัทธาเริ่มพอใจเป็นผู้ตามมักไม่ยอมรับผู้ที่คิดหรือทำสิ่งที่แตกต่างจากผู้อื่น บุคคลที่เป็นผู้นำโดยธรรมชาติจึงต้องอดทนฝ่าฟันอุปสรรค สร้างการยอมรับจากชาวบ้านให้ได้ ดังนั้นปัจจัยด้านผู้นำจึงมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของธุรกิจชุมชนอาจช่วยส่งเสริมหรือเป็นอุปสรรคในการดำเนินงานของธุรกิจชุมชนเมื่อเกิดการตระหนักว่า ผู้นำมีความสำคัญต่อการดำเนินงานของธุรกิจชุมชนมาก นักวิชาการหลายท่านจึงได้ทบทวนศึกษาเรื่องผู้นำกันเป็นจำนวนมาก จนก่อให้เกิด

แนวคิดและทฤษฎีที่คิดและมองในมุมที่แตกต่างกันมากมาย เช่น ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวกับลักษณะตัวผู้นำ โดยเชื่อว่าผู้นำย่อมมีคุณสมบัติที่แตกต่างจากบุคคลทั่วไป (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2550, น. 196)

มาลินี จุฑะรพ (2542, น. 11) ได้กล่าวว่า ผู้นำย่อมมีลักษณะพิเศษ โดยกำเนิด ซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะของบุคคล ส่วนใหญ่จะพิจารณาที่บุคลิกภาพอันมีลักษณะเด่น 4 ประการกัน คือ

1. ความเฉลียวฉลาด จากการศึกษาพบว่า สถิติปัญญา ความรู้ความสามารถกับสถานการณ์การเป็นผู้นำนั้นมักจะมีความสัมพันธ์กัน
2. วุฒิภาวะทางสังคม ผู้นำต้องมีลักษณะเป็นผู้ใหญ่ วางตัวดี พูดน้อยฟังมาก และมีความอดทน ควบคุมอารมณ์ได้ดี
3. มีความมุ่งมั่น และมีแรงขับทางด้านความสำเร็จ ผู้นำต้องมีไฟแรงเสมอจึงจะนำพาองค์กรได้
4. มีมนุษยสัมพันธ์ดี ผู้นำต้องเก่งและเข้ากับคนได้ทุกระดับ

ทุกประเภทมีความคล่องตัว

จากการสำรวจคุณลักษณะของผู้นำที่มีชื่อเสียงพบว่าผู้นำที่มีประสิทธิผลสูงสุด โดยทั่วไปจะมีลักษณะฉลาด กระตือรือร้น ตื่นตัวกับความต้องการของบุคคลอื่น เข้าใจงาน มีทักษะในการติดต่อสื่อสารที่ดี มีความคิดริเริ่ม ชอบแก้ปัญหา มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความรับผิดชอบ มีตำแหน่งสำคัญและมีลักษณะเด่น สอดคล้องกับแนวคิดของ ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ (2542, น. 31) ที่ได้กล่าวว่า การดำเนินงานของธุรกิจชุมชนจะมีประสิทธิภาพได้นั้น ผู้นำกลุ่มจะต้องมีความเสียสละ กล้าเสี่ยง กล้าสู้จนถึงที่สุด รวมทั้งผู้นำจะต้องมีทักษะ มีความรู้ และมีวิสัยทัศน์กว้างไกลถ้าการเสียสละ คือคุณธรรม ทักษะและความรู้ และวิสัยทัศน์ คือ ความสามารถ จึงสรุปได้ว่า ผู้นำต้องเป็นผู้ที่มีคุณธรรม และมีความสามารถสร้างสรรค์ธุรกิจชุมชน

2.7.1.3 ความสำคัญของผู้นำการเปลี่ยนแปลง

Bass (1998, p. 11) ได้ทำการวิจัยเพื่อศึกษาคุณภาพผลงานระหว่างการบริหารงานของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และผู้บริหารงานที่มีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ผลการวิจัยพบว่า ผู้นำที่สามารถบริหารงานให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากกว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และจากการใช้แบบสอบถาม Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) ในการศึกษาวิจัยรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และผู้นำแบบแลกเปลี่ยนในสภาวะแวดล้อมที่หลากหลาย พบว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นที่ยอมรับในหลากหลายประเทศ หลายสถาบัน หลายองค์กร และยัง พบว่า ผู้นำ

การเปลี่ยนแปลง มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กรมากกว่าผู้นำแบบแลกเปลี่ยน นอกจากนี้ ยังทำให้มีพลังในการขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อองค์กรไปในทางที่ดีขึ้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะส่งผลให้ การออกจางานต่ำ มีความเที่ยงตรงและมีคุณธรรมสูง มีความกระตือรือร้น ในการดูแลผู้ป่วย ทำงานร่วมกันด้วยจิตวิญญาณ สมาชิกมีความเข้าใจใน วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของหน่วยงาน แสดงออกซึ่งความเป็นเจ้าของ และยินดีในความสำเร็จ ร่วมกัน ผู้ป่วยและครอบครัวมีความพึงพอใจ

2.7.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้นำการเปลี่ยนแปลง

จิตรรา ทรัพย์โถม (2556, น. 96 - 101) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารงานของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมของผู้บริหาร โรงเรียนอยู่ในระดับมากทุกด้าน ดังนี้ ระดมความร่วมมือผูกพัน สร้างวิสัยทัศน์ใหม่ สร้างการยอมรับ และส่งเสริมให้ผู้อื่นได้บังคับบัญชา มีการยอมรับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ

นิตา วงษ์สุวรรณ (2556, น. 53 - 59) ได้ศึกษาการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตการศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 2 ได้แก่ ด้านความมุ่งความสัมพันธ ด้านกระตุ้นการใช้ปัญญา และ ด้านการสร้างบารมี โดยรวมอยู่ในระดับมาก

พัชรานีย์ วิชัยวงศ์ (2555, น. 65 - 69) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารการพยาบาลระดับต้น บรรยากาศองค์กรกับความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพ ในโรงพยาบาลเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัย พบว่า พฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารการพยาบาลระดับต้น ได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ภาพรวมอยู่ในระดับสูง

วันเพ็ญ รัตนอนันต์ (2555, น. 42 - 52) ได้ศึกษาการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า ด้านการเป็นผู้มีบารมี ด้านการเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตาม ด้านการเป็นผู้สร้างแรงจูงใจ และด้านการเป็นผู้กระตุ้นให้ใช้สติปัญญา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ธีรเดช ไหมจู๋ (2553, น. 56 - 64) ได้ศึกษาแนวทางในการเสริมสร้างภาวะผู้นำ และผู้นำการเปลี่ยนแปลงในองค์การบริหารส่วนตำบลเทพา อำเภอเทพา จังหวัดสงขลา ผลการวิจัย พบว่า การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในองค์การบริหารส่วนตำบลเทพา อำเภอเทพา จังหวัดสงขลา การพัฒนาด้านสาธารณูปโภค กลุ่มบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ในด้านที่พัฒนาแล้ว มีความเห็นว่าผู้นำได้จัดให้มีไฟฟ้าสาธารณะอย่างเพียงพอและทั่วถึง และผู้นำมีการวางแผนขยาย ระบบสาธารณูปโภคครอบคลุมทุกพื้นที่ ส่วนด้านที่ยังต้องพัฒนามีความเห็นว่า ผู้นำมีการพัฒนา ปรับปรุงเส้นทางคมนาคมทั้งทางบก ทางน้ำ และผู้นำได้จัดให้มีไฟฟ้าสาธารณะอย่างเพียงพอ และทั่วถึงอยู่ในระดับมาก

ศศิพิมพ์ อร่ามพิบูลกิจ (2550, น. 57 - 64) ได้ศึกษาทัศนคติของข้าราชการต่อการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระบบราชการ : ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดสิงห์บุรี ผลการวิจัย พบว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้ที่มีความสามารถในการวิเคราะห์องค์การ สภาพแวดล้อมทั้ง ภายในและภายนอกองค์การ มีโลกทัศน์ที่กว้างไกล สามารถทำนายสถานการณ์ในอนาคต สามารถ กำหนดจุดมุ่งหมายขององค์การที่ชัดเจน มีความสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์หรือภาพอนาคตขององค์การ ให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องรับทราบได้ กล้าคิด กล้าทำ กล้าเสี่ยงที่ทำงานในมิติใหม่ ๆ มีความมั่นใจในตนเอง มีความสามารถ คาดการณ์ล่วงหน้าถึงผลลัพธ์ของแต่ละทางเลือกในการตัดสินใจ เป็นผู้มีความรับผิดชอบสูงต่อภารกิจหน้าที่ในความรับผิดชอบของตนเองอยู่ในระดับมาก เมื่อมองภาพรวม พบว่า คุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านการมีวิสัยทัศน์ กล้าคิดนอกกรอบ กล้าตัดสินใจ และมีความรับผิดชอบอยู่ในระดับมาก

นลินี ต้นธูวณิช และ จันทนา สุระพินิจ (2538, น. 77) ได้ศึกษาการสังเคราะห์องค์ความรู้เกี่ยวกับองค์กรชาวบ้าน พบว่า ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรชาวบ้าน ประกอบด้วย

1. มีผู้นำที่มีคุณลักษณะที่ดี มีความรู้ความสามารถ กล้าตัดสินใจ และเป็นที่ยอมรับของชาวบ้าน
2. มีเงินทุนสามารถพึ่งตนเองได้
3. มีการสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐและเอกชน
4. มีการบริหารจัดการภายในองค์กรที่ดี
5. มีการกระจายผลประโยชน์ที่เป็นธรรม

การศึกษาที่สะท้อนให้เห็นภาพชุมชนเข้มแข็งจากชุมชนทั้ง 4 ภาคของคณะกรรมการพัฒนาทางเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2540, น. 4) กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้นำชุมชน สมาชิก เจ้าหน้าที่องค์กรภาครัฐและเอกชนที่เข้าไปเกี่ยวข้อง จำนวน 23 ชุมชนผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของกลุ่มประสบความสำเร็จประกอบด้วย

1. ผู้นำ หรือคณะกรรมการที่มีคุณลักษณะเสียสละ ซื่อสัตย์สุจริต มีความรู้ความสามารถบริหารเงินทุน มีการบริหารจัดการที่โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้
2. สมาชิกกลุ่มต้องสามัคคี ได้รับการฝึกฝน อบรม มีจิตสำนึกที่ดี ร่วมพัฒนาตามสภาพของพื้นที่และสังคมของชุมชนที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินกิจกรรมกลุ่ม
3. หน่วยงานภายนอกภาครัฐและเอกชนในการสนับสนุนส่งเสริม ด้านเงินทุน วัสดุอุปกรณ์และด้านวิชาการ

สนั่น คะรัมย์ (2543, น. 89) ได้ศึกษาความเข้มแข็งขององค์กรชุมชนการดำเนินงานประชาคมสุขภาพ ตำบลคอนมนต์ อำเภอสตึก จังหวัดบุรีรัมย์ โดยใช้แบบสัมภาษณ์ จากผู้นำชุมชนอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านกลุ่มองค์กรต่าง ๆ ชุมชนคณะกองทุนทั้งหมด จำนวน 190 คน ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเข้มแข็งขององค์กรชุมชนต่อการดำเนินงานประชาคมสุขภาพตำบล ได้แก่

1. ลักษณะผู้นำ ได้แก่ ผู้นำที่ได้จากการเลือกตั้ง มีความรู้ความสามารถเป็นที่ยอมรับ และเป็นผู้ประสานงานที่ดี เป็นต้น
2. สมาชิก ได้แก่ การมีส่วนร่วมกิจกรรมขององค์กร
3. การบริหารจัดการ ได้มีการวางแผนงานติดตามผลการดำเนินงาน และรายงานบันทึกความก้าวหน้าของงาน

กิม ภคเมธาวิ (2544, น. 52) ได้ศึกษาการเสริมสร้างความเข้มแข็ง ให้กับองค์กรการเงินชุมชน ที่มีคุณภาพ จำนวน 20 กรณีในจังหวัดนครศรีธรรมราช โดยการสัมภาษณ์ และข้อมูลต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องไว้ลงพื้นที่สัมภาษณ์ และใช้แบบสอบถามจากผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยที่ทำให้องค์กร ได้แก่ มีการวางแผนโปร่งใส และมีประสิทธิภาพ การนำเงินไปใช้ในกิจกรรมต้องสอดคล้องกับศักยภาพ และพึ่งตนเองได้ คือ

1. การบริหารจัดการเงินขององค์กร ได้แก่ มีการวางแผนโปร่งใส และมีประสิทธิภาพ การนำเงินไปใช้ในกิจกรรมต้องสอดคล้องกับศักยภาพขององค์กร เป็นต้น
2. การมีส่วนร่วมของสมาชิก ได้แก่ การออกกฎระเบียบ กติกา การรับผลประโยชน์ และติดตามตรวจสอบ เป็นต้น
3. ผู้นำองค์กรที่ดี ได้แก่ ผู้นำจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถปฏิบัติงาน

อารีย์ เชื้อเมืองพาน และ ธเนศ ศรีวิชัยคำพันธ์ (2554, น. 64) ได้ศึกษาการพัฒนา กลุ่มสะสมทุนเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน ในเขตพื้นที่ภาคเหนือตอนบน ได้แก่ กลุ่มเครดิตยูเนียน กลุ่มออมทรัพย์ผลิต กลุ่มออมทรัพย์อื่น ๆ และธนาคารหมู่บ้าน เพื่อศึกษาถึงรายละเอียดของกลุ่ม สะสมทุนที่จัดตั้งขึ้น ทั้งรู้ถึงรูปแบบในการจัดตั้ง ลักษณะการดำเนินงานของกลุ่ม ปริมาณด้านธุรกิจ และศึกษาเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนากลุ่มสะสมทุน พบว่า ปัจจัยที่ทำให้กลุ่มสะสมทุน ประสบผลสำเร็จ ได้แก่

1. ลักษณะผู้นำองค์กร ได้แก่ มีความเข้มแข็งและเสียสละ
2. สมาชิก ได้แก่ ความรู้ และเข้าใจในการดำเนินงาน
3. การบริหารจัดการภายนอก ได้แก่ ติดตามแนะนำ ได้แก่ ด้านความรู้วิชาการ

และการแก้ปัญหาในการดำเนินงาน

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการทางเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2550, น. 4) พบว่า ลักษณะผู้นำที่มีความเสียสละ ซื่อสัตย์ ความรู้ความสามารถในการบริหารเงินทุน ซึ่งเป็นปัจจัยที่ทำให้การดำเนินงานของกลุ่มประสบผลสำเร็จ นิภาภรณ์ จงวุฒิเวศย์ (2551, น. 129) ที่ได้ศึกษาธุรกิจชุมชนในเขตอำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างความเป็น ผู้นำของผู้นำธุรกิจชุมชนกับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจชุมชน พบว่า ความเป็นผู้นำ ของผู้นำธุรกิจชุมชน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการเสียสละในการปฏิบัติงาน ด้านความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาของกลุ่ม ด้านความสามารถในการติดต่อ ประสานงานกับผู้เกี่ยวข้อง ด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล เป็นตัวทำนายความเป็นผู้นำของผู้นำธุรกิจ ชุมชน และมีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจชุมชน ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จใน การดำเนินงานของธุรกิจชุมชน อำเภอคำเขื่อนแก้ว จังหวัดยโสธร และอำเภอลายสกา จังหวัดนครศรีธรรมราช พบว่า ปัจจัยด้านผู้นำ ปัจจัยด้าน สร้างเครือข่าย และปัจจัยด้านเงิน โดยเฉพาะการระดมทุนจากชาวบ้าน ซึ่งจะทำให้กลุ่มมีความเข้มแข็งทางการเงิน ซึ่งถือว่าเป็น ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจชุมชน

พิมาน วงศ์อภัย (2543, น. 90) ได้ศึกษาปัจจัยที่ทำการส่งเสริมให้องค์กรประชาชน สามารถพึ่งตนเอง : ศึกษากรณีศูนย์บริการสมาชิกนิคมสร้างตนเอง ตำบลโนนสัง อำเภอโนนสัง จังหวัดอุดรธานี พบว่า ความรู้ความสามารถของผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญในเรื่องการจัดการระบบงาน ทั้งด้านการบริหารจัดการ ด้านการผลิต ด้านการตลาด ด้านการเงินและทุนรวมถึง การสร้าง เครือข่าย การคัดเลือกกรรมการ และการประสานงานให้สมาชิกกลุ่มมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน เป็นปัจจัยส่งเสริมให้องค์กรประชาชนสามารถพึ่งตนเองได้ สนั่น คะรัมย์ (2543, น. 89) คุณสมบัติ ของผู้นำ ได้แก่ ที่มาจากการเลือกตั้ง มีความรู้ความสามารถในการบริหาร เป็นที่ยอมรับ และ

ประสานงานที่ดี เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเข้มแข็งขององค์กรชุมชนในการดำเนินงานองค์กรชุมชน ชาตรี เจริญศิริ (2544, น. 78) พบว่า ลักษณะผู้นำที่น่าเชื่อถือ ชื่อสัตย์ และเป็นที่ยอมรับจากสมาชิก เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของกองทุนชุมชน กิม ภคเมธาวิ (2544, น. 78) พบว่า ลักษณะผู้นำที่น่าเชื่อถือ ชื่อสัตย์ และเป็นที่ยอมรับจากสมาชิก เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของกองทุนชุมชน กิม ภคเมธาวิ (2544, น. 53) ได้กล่าวว่า การมีลักษณะผู้นำที่ดี และมีความรู้ความสามารถ เป็นปัจจัยที่มีผลต่อความเข้มแข็งของสหกรณ์ อารีย์ วิทยุพงษ์ (2544, น. 57) ได้กล่าวว่า ลักษณะผู้นำกลุ่มที่เข้มแข็ง และเสียสละ เป็นปัจจัยที่ทำให้กลุ่มสะสมทุนเข้มแข็งได้ ส่วน ธีระพล เหมะธูสินทร์ (2545, น. 53) กล่าวว่าคุณลักษณะของผู้นำ เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญที่เป็นองค์ประกอบขององค์กรชุมชนที่มีความเข้มแข็ง อรุณ รักธรรม (2546, น. 86) ได้กล่าวว่า ความเป็นผู้นำที่มาโดยคัดเลือก หรือผู้นำโดยบารมีเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต พวงเพชร ทิพย์ทอง (2546, น. 75) พบว่า คุณสมบัติผู้นำที่กล้ารับผิดชอบในการทำงาน เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการดำรงอยู่เป็นกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต ในขณะที่ วิทยา จันทะวงศ์ศรี (2547, น. 53) ได้กล่าวว่า ผู้นำที่สามารถสร้างแรงจูงใจและทำให้สมาชิกรวมพลังดำเนินกิจกรรม รู้จักจัดลำดับความสำคัญของงาน ดำเนินงานอย่างเป็นระบบ จัดความขัดแย้งได้ เป็นปัจจัยหลักที่สำคัญที่มีผลต่อการดำเนินกิจกรรมวิสาหกิจชุมชน และสรุปการสังเคราะห์องค์กรที่มีผู้นำที่ดี มีความรู้ กล้าตัดสินใจ และเป็นที่ยอมรับของสมาชิก เป็นปัจจัยที่สำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรชาวบ้าน

วิทยา จันทะวงศ์ศรี (2547, น. 65) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจ อำเภอกันทรวิชัย จังหวัดมหาสารคาม โดยใช้แบบสอบถามสมาชิก จำนวน 30 ราย ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยหลักที่สำคัญที่มีผลต่อการดำเนินงานกิจกรรมวิสาหกิจชุมชน คือ

1. ปัจจัยด้านความภาวะผู้นำ ได้แก่ สามารถสร้างแรงจูงใจ และทำให้สมาชิกรวมพลังดำเนินกิจกรรมรู้จักจัดลำดับความสำคัญของงาน ดำเนินงานอย่างเป็นระบบ จัดความขัดแย้งได้ เป็นต้น
2. ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมชุมชน ได้แก่ การมีส่วนร่วมของชาวบ้านการมีส่วนร่วมของหน่วยงานภายนอก เป็นต้น
3. ปัจจัยด้านของสมาชิก ได้แก่ มีเป้าหมายเดียวกัน ความพร้อมเข้าร่วมกิจกรรม ตลอดจนร่วมแก้ปัญหา เชื่อมมั่นต่อผู้นำต่อผู้นำและกลุ่ม เป็นต้น
4. ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ ได้แก่ วางระบบงานอย่างมีขั้นตอน หน้าที่ความรับผิดชอบงานที่ชัดเจน ดำเนินงานอย่างโปร่งใสตรวจสอบได้ เป็นต้น

5. ปัจจัยด้านการมีปฏิสัมพันธ์กับหน่วยงานภายนอก ได้แก่ การประชุมปรึกษาหารือ กับสมาชิกถึงการเข้ามามีปฏิสัมพันธ์ของหน่วยงานภายนอกอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้เกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ข้อมูลข่าวสาร การฝึกอบรม เป็นต้น

สรุปได้ว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้นำที่มีพฤติกรรมในการพยายามที่จะปรับปรุงสภาพขององค์การให้ดีขึ้น สามารถแปลงวิสัยทัศน์ให้เป็นความจริง รวมทั้งสามารถใช้ความรู้ ความสามารถกระตุ้น โน้มน้าว สร้างแรงบันดาลใจ ทำให้ผู้ตามเห็นความสำคัญของเป้าหมายและคุณค่าในผลลัพธ์ของงาน และนำไปสู่การปฏิบัติได้ หรือยกระดับความต้องการของผู้ตาม หรือชักจูงให้ผู้ตามเห็นแก่ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน ผลจากอิทธิพลเหล่านี้ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่น และเคารพในตัวผู้นำ และได้รับการจูงใจให้ทำสิ่งต่าง ๆ ได้มากกว่าที่คาดหวัง และปฏิบัติงานด้วยแรงจูงใจของตนเอง

จากการศึกษาเอกสาร ทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ บุคคลที่จำเป็นต้องมีความเสียสละ มีความซื่อสัตย์ มีความคิดริเริ่ม มีความรับผิดชอบ มีความสามารถในการแก้ปัญหา มีความสามารถในการติดต่อประสานงาน มีวิสัยทัศน์กล้าตัดสินใจ มีความสามารถในการวางแผน มีความสามารถในการจัดหาทุน มีความเป็นประชาธิปไตย และมีความรู้ความสามารถในการจูงใจบุคคลอื่น น่าจะส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชน และน่าจะส่งผลโดยอ้อมผ่านการบริหารจัดการ การบริหารจัดการการเงิน และการเรียนรู้ของสถาบันการเงินชุมชน ซึ่งผู้วิจัยได้นำมาปรับเป็นเครื่องมือในการวัดปัจจัยด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำนวน 10 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตราวัดประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่มากที่สุดถึงน้อยที่สุด

2.7.3 ประสิทธิภาพของคณะกรรมการ

การบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนคณะกรรมการทำหน้าที่ในการดำเนินงาน เพื่อให้สถาบันการเงินชุมชนมีประสิทธิภาพ

คณะกรรมการ หมายถึง คณะบุคคลที่เป็นตัวแทนของกลุ่มที่ได้รับการแต่งตั้งจากสมาชิกให้ทำหน้าที่ การบริหารงานตามหน้าที่ ได้รับมอบหมาย และทำงานร่วมกับผู้นำเพื่อจะส่งผลให้กลุ่มธุรกิจชุมชนสามารถทำงานได้อย่างคล่องตัว และนำพาให้กลุ่มธุรกิจชุมชนประสบความสำเร็จ (นิภาภรณ์ จงวุฒิเวศย์, 2551, น. 16)

คณะกรรมการมีอำนาจหน้าที่หลายประการ ได้แก่ การบริหารจัดการ กลุ่มตรวจสอบ ดูแล จัดสรรผลประโยชน์ของกลุ่ม ออกระเบียบข้อบังคับ ตั้งกฎเกณฑ์ภายในกลุ่ม โดยความเห็นชอบร่วมกันของสมาชิก ประชุมคณะกรรมการ และจัดทำทะเบียนสมาชิก เป็นต้น

การพัฒนาสถาบันการเงินชุมชน หรือสหกรณ์ชุมชนให้มีความเข้มแข็งตามแนวคิดของ Bernt (2006, p. 5) และการบริหารจัดการสถาบันการเงินชุมชนให้เกิดความเข้มแข็งตามหลักการของ ภาวนา เผ่าน้อย (2548, น. 5) โดยให้สมาชิกทุกคนที่มีสิทธิถึงความเป็นเจ้าของสถาบันการเงินชุมชนหรือสหกรณ์ จะต้องคัดเลือกตัวแทนของตนเองในการเป็นคณะกรรมการ โดยให้พิจารณาผู้ที่มีความพร้อมทางด้านความรู้ ความเสียสละ พร้อมที่จะปฏิบัติงาน รับฟังและรับทราบปัญหาต่าง ๆ จากสมาชิกในการนำไปกำหนดแนวทางปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ที่สมาชิกในชุมชนต้องการประชาชนในชุมชนจะให้ความสำคัญกับขนบธรรมเนียม ประเพณี และวัฒนธรรมที่มีอยู่ในชุมชนซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งที่จะช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน ความพร้อมของคณะกรรมการในฐานะตัวแทนสมาชิกต้องเตรียมข้อมูลประมูมเพื่อร่วมกันพิจารณาถึงการส่งเสริมอาชีพให้กับสมาชิกในชุมชนที่ต้องสอดคล้อง และไม่ขัดต่อขนบธรรมเนียม ประเพณี และวัฒนธรรมต่าง ๆ ส่วน ไพบูลย์ วัฒนศิริธรรม (2546, น. 7) ประธานกรรมการสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ได้สรุปไว้ว่า ผู้ที่จะเป็นคณะกรรมการสถาบันการเงินชุมชนต้องมีความพร้อมทางด้านประสบการณ์ในการบริหารด้านกองทุน กลุ่มออมทรัพย์หรืองานพัฒนาในชุมชน ต้องมีจิตสาธารณะ เป็นผู้นำการพัฒนาชุมชน หรือเป็นปราชญ์ท้องถิ่น และต้องเป็นผู้ที่อาศัยในชุมชนมาไม่น้อยกว่า 2 ปี จะมีส่วนช่วยในการสร้างความเข้มแข็งให้กับสถาบันการเงินชุมชน

สำหรับคณะกรรมการที่มีความพร้อมในการบริหารองค์กรชุมชนตามมาตรฐานของคณะกรรมการจัดทำระบบมาตรฐานงานพัฒนาชุมชน จะต้องเป็นคณะกรรมการที่มาจาก การเลือกตั้งโดยสมาชิก มีวาระการดำรงตำแหน่งที่ชัดเจนและแสดงถึงความพร้อม สามารถที่จะทำงานได้ตามบทบาทหน้าที่อย่างสมบูรณ์ มีการประชุมสม่ำเสมอ (คณะกรรมการระบบมาตรฐานงานชุมชน, 2547, น. 5)

สำหรับการเตรียมตัวของคณะกรรมการหมู่บ้าน จะต้องมีการเตรียมความพร้อมของตัวองใหม่เพื่อการพัฒนาชุมชนแบบจัดการ ซึ่งจะต้องทำความเข้าใจกลวิธีการพัฒนาชุมชน เช่น หลักการวิจัยการสร้างกระบวนการมีส่วนร่วม (Participatory Action Research : PAR) และหลักการพึ่งตนเอง (Self Reliance) (สัญญา สัญญาวิวัฒน์, 2547, น. 4) คณะกรรมการทุกคนเมื่อได้รับการคัดเลือกจากสมาชิกจะต้องมีความพร้อมในการศึกษาเปรียบเทียบ และข้อบังคับของสถาบันการเงินชุมชน สามารถพิจารณาวิเคราะห์ค่าของกู้เงินตามวัตถุประสงค์ และโครงการต่าง ๆ ที่สมาชิกเสนอขอกู้ พร้อมทั้งศึกษาเรียนรู้ระบบบัญชีและการจัดทำบัญชีสถาบันการเงินชุมชนอย่างเป็นระบบ (Josep, Kaboski, Robert & Townsend, 2006, p. 15)

ในวารสาร ARE Update ฉบับเดือนมกราคม - กุมภาพันธ์ 2004 ของแคลิฟลอเนีย ประเทศสหรัฐอเมริกา ระบุว่า ความล้มเหลวของ Rice Growers Association ส่วนหนึ่งมาจากการบริหารที่หละหลวมของ Rice Growers Association อีกส่วนหนึ่งเกิดมาจากการบริหารที่หละหลวมของคณะกรรมการ สรุปได้ว่า “คณะกรรมการบริหารเอาแต่ตั้งรับ และไม่สามารถตรวจสอบการตัดสินใจทางธุรกิจที่ยังปล่อยปละละเลย”

นอกจากนี้ Howard & Klosler (1991, p. 46) ยังกล่าวด้วยว่าคณะกรรมการดำเนินการที่ขาดประสิทธิภาพก็เป็นเหตุผลหนึ่งของความล้มเหลวในกลุ่มองค์กรชุมชน ในลักษณะเดียวกันปัจจัยด้านคณะกรรมการจึงมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของธุรกิจชุมชน อาจช่วยส่งเสริมหรือเป็นอุปสรรคในการดำเนินงานของธุรกิจชุมชน

2.7.3.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพของคณะกรรมการ

ดวงพร อ่อนหวาน (2547, น. 56) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคณะกรรมการกลุ่มกับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจชุมชนในภาคเหนือ พบว่า ปัจจัยด้านคณะกรรมการกลุ่มซึ่งประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความสามัคคีภายในกลุ่ม ด้านความเสียสละทุ่มเทเวลาและทรัพย์สินส่วนตัวให้แก่กลุ่ม และด้านความกระตือรือร้นในการทำกิจกรรมให้แก่กลุ่มเป็นตัวทำนายความสำเร็จในการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจชุมชน และมีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจชุมชน

อรรวรรณ สุทธิพิทักษ์ (2546, น. 74 - 75) ได้ศึกษากลยุทธ์สู่ความสำเร็จของการจัดการธุรกิจชุมชน : กรณีศึกษาธุรกิจกะลาของตำบลชัยบุรี อำเภอเมือง จังหวัดพัทลุง พบว่า ธุรกิจกะลาชุมชนมิได้ประสบความสำเร็จเพราะปัจจัยการบริหารเชิงกลยุทธ์ และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ เนื่องจากหลักการดังกล่าวมีความเหมาะสมกับธุรกิจ หรือองค์กรขนาดใหญ่ที่มีการลงทุนสูง มีบุคลากรมาก และมีความเชี่ยวชาญในแต่ละด้าน ซึ่งตรงกันข้ามกับธุรกิจกะลาชุมชน ซึ่งเป็นเพียงธุรกิจขนาดเล็ก ปัจจัยหลักที่ทำให้สมาชิกกลุ่มต้องรวมทำธุรกิจกะลา คือ ต้องการสร้างรายได้เพิ่มให้กับครอบครัว และเมื่อมีผู้นำ และคณะกรรมการกลุ่มทำให้เกิดปรากฏเป็นตัวอย่างในการสร้างรายได้เพิ่มให้ครอบครัว ความศรัทธา และความมั่นใจในตัวผู้นำ และคณะกรรมการกลุ่มจึงเกิดขึ้น และกลายเป็นธุรกิจกะลาชุมชนขึ้น ในเวลาต่อมา เพราะฉะนั้นปัจจัยหลักที่นำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารธุรกิจกะลาชุมชน คือความเชื่อมั่นและศรัทธาต่อผู้นำ และคณะกรรมการกลุ่มในรุ่นบุกเบิกที่เป็นผู้จัดทำกลยุทธ์เกี่ยวกับวิธีการดำเนินงานที่มีความยืดหยุ่นในทุก ๆ ด้าน โดยเฉพาะการแบ่งปันผลประโยชน์จากการขายผลิตภัณฑ์ที่เป็นรูปธรรมโดยแบ่งปันเป็นวันต่อวัน หรือทุกครั้งที่ได้รับเงินมา และมีการเบิกจ่ายให้สมาชิกทุกคนที่ผลิตภัณฑ์แต่ละชนิดของตนขายได้ จึงทำให้สมาชิกกลุ่มมี

รายได้เสริมเป็นประจำวันอย่างเป็นรูปธรรมกับทุกคน จนกลายเป็นความโปร่งใสในการบริหารงานกลุ่ม สมาชิกก็มีเงินทุนหมุนเวียนสม่ำเสมอ กลุ่มก็สามารถรวบรวมผลิตภัณฑ์ส่งจำหน่ายทั้งปลีกและส่งได้ตลอดเวลา ธุรกิจจะลาชุมชนจึงประสบผลสำเร็จโดยไม่ต้องอาศัยหลักการบริหารเชิงกลยุทธ์

ปรีชาติ วลัยเสถียร และคณะ (2543, น. 44) ได้กล่าวว่า ธุรกิจโดยทั่วไปเป็นการประกอบการโดยบุคคล หรือเอกชนเป็นเจ้าของในขณะที่ธุรกิจชุมชนเป็นการดำเนินการโดยกลุ่ม คณะกรรมการกลุ่ม ซึ่งต้องอาศัยการทำงานเป็นกลุ่ม เป็นทีม จึงต้องมีการพัฒนาทักษะการทำงานเป็นกลุ่ม โดยเฉพาะความสามารถ และทักษะในการบริหารจัดการ ทั้งในด้านการผลิต การตลาด การเงิน และการบัญชี

จากการทบทวนแนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ปัจจัยด้านประสิทธิภาพของคณะกรรมการ ได้แก่ คณะกรรมการมีความเสียสละ มีความซื่อสัตย์ เป็นที่ยอมรับของสมาชิก มีความรู้ความสามารถ น่าจะส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชน และน่าจะส่งผลทั้งโดยอ้อมผ่านการบริหารจัดการ การบริหารจัดการการเงิน และการเรียนรู้ของสถาบันการเงินชุมชน ซึ่งผู้วิจัยได้นำปรับเป็นเครื่องมือ ใช้ในการวัดปัจจัยด้านคณะกรรมการ จำนวน 10 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตราวัดประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่มากที่สุดถึงน้อยที่สุด

2.7.4 การมีส่วนร่วมของสมาชิก

การพัฒนาประสบความสำเร็จได้นั้นจะต้องให้ประชาชนหรือสมาชิกในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาจึงจะเป็นการแก้ปัญหาได้ตรงประเด็น และเป็นการกระจายความเจริญให้กับคนส่วนใหญ่ของประเทศ การมีส่วนร่วมของประชาชน หมายถึงกระบวนการดำเนินงานรวมพลังประชาชนกับองค์กรภาครัฐหรือองค์กรภาคเอกชน เพื่อประโยชน์ในการพัฒนา หรือแก้ปัญหาของชุมชน โดยให้สมาชิกในชุมชนนั้น ๆ เข้าไปร่วมกันวางแผนปฏิบัติ และประเมินติดตามผลเพื่อแก้ปัญหาให้กับคนในชุมชนอย่างต่อเนื่อง

2.7.4.1 แนวคิดและหลักการมีส่วนร่วมของประชาชน

แนวความคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของประชาชนมีรากฐานจากแนวคิดของระบอบประชาธิปไตย เป็นกระแสของความคิดที่ทำให้ผู้คนในสังคมตระหนักดีว่าการดำเนินกิจการใด ๆ ก็ตาม ผู้ที่ได้รับผลกระทบและมีส่วนได้เสียควรเป็นผู้มีโอกาสได้แสดงความคิดเห็น และเสนอแนะความคิด การปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ในยุคปัจจุบันจึงต้องประยุกต์แนวคิดให้ตอบรับกับแนวคิดประชาธิปไตย โดยต้องสร้างกระบวนการรับฟังความคิดเห็นจากประชาชนอันเป็น

ส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน และเป็นส่วนสำคัญของแนวคิดการมีส่วนร่วมของประชาชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งประชาชนกลุ่มที่มีส่วนได้เสียและได้รับผลกระทบต่อการดำเนินชีวิต ดังนั้น การพัฒนาจึงเริ่มจากความต้องการของชุมชนแทนความต้องการของหน่วยงานภาครัฐ (จินตวีร์ เกษมสุข, 2554, น. 86)

ปัจจุบันภาครัฐพยายามปรับเปลี่ยนและพัฒนาการบริหารจัดการภาครัฐ เพื่อไปสู่องค์การสมัยใหม่ เป็นการเสริมสร้างความเข้มแข็งและสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ของโลก และลดปัญหาความเสื่อมถอยของระบบราชการที่ขาดธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการ โดยมีการกำหนดนโยบาย กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมของประชาชน เช่น รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยได้กำหนดการมีส่วนร่วมของประชาชนในการตัดสินใจต่อทิศทางการพัฒนาประเทศ การพัฒนาภูมิภาค การพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนาตำบลและชุมชน ตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญ ดังนั้น การบริหารภาครัฐจึงจำเป็นต้องเน้นการมีส่วนร่วมของประชาชน ซึ่งถือเป็นหลักสากลและเป็นประเด็นหลักที่สังคมไทยให้ความสนใจ โดยภาครัฐต้องเปิดโอกาสให้ประชาชน และผู้ที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนในสังคมได้เข้ามามีส่วนร่วมในการร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมตัดสินใจ รวมทั้งมีการนำความคิดเห็นมาประกอบการพิจารณา กำหนดนโยบายและการตัดสินใจของรัฐ เพื่อสร้างความโปร่งใส เป็นที่ยอมรับร่วมกันของทุกฝ่ายในการบริหารราชการ สามารถเพิ่มคุณภาพการตัดสินใจของภาครัฐให้ดีขึ้น และเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน

2.7.4.2 ความหมายของการมีส่วนร่วม

จุฑารัตน์ ชุมพันธ์ (2555, น. 126) ได้กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของประชาชน คือกระบวนการที่ความต้องการ และคุณค่าของประชาชน ได้รับการบูรณาการในกระบวนการตัดสินใจของภาครัฐ ผ่านกระบวนการสื่อสารแบบสองทาง โดยมีเป้าหมายโดยรวมเพื่อที่จะทำให้เกิดการตัดสินใจที่ดีขึ้นและได้รับการสนับสนุนจากประชาชน

เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ (2555, น. 205) ได้กล่าวว่า การมีส่วนร่วมเป็นการเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมสาธารณะ กิจกรรมของรัฐบาล หรือท้องถิ่น โดยจิตอาสา เพื่อแสวงหาความหมายของชีวิตในชุมชน ผลักดันนโยบายและแก้ไขปัญหาาร่วมกันในชุมชน มากกว่ามีส่วนร่วมเฉพาะตอนเลือกตั้งทั่วไป

สรวิทย์ ทิพรัตน์เดช (2555, น. 42) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมไว้ว่า หมายถึงการที่ในทุกกลุ่มในสังคมมีส่วนร่วมในการพัฒนาทุกระดับ ทั้งเกี่ยวข้องโดยตรงและการพัฒนาสังคมโดยรวม และเป็นการมีส่วนร่วมพัฒนาโดยความสมัครใจ และความต้องการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง ภายใต้กระบวนการพัฒนาทุกระดับทุกชั้นตอนตั้งแต่การคิดวางแผนพัฒนา การดำเนินการ การรับผลประโยชน์ จนถึงการติดตามประเมินผลการพัฒนา และการเสนอแนวทางเลือกทางออก

จินตวิรี เกษมสุข (2554, น. 86) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมของประชาชนไว้ว่า หมายถึงการที่ประชาชนภายในพื้นที่ที่มีกรรมกรวมกลุ่มในรูปของประชาคมหรือชุมชน ซึ่งเป็นแนวคิดที่สนับสนุนความเข้มแข็งของชุมชนและสังคม โดยเน้นการมีส่วนร่วมของประชาชนให้ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ไขปัญหา ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และส่งเสริมสุขภาพอย่างบูรณาการ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล โปร่งใส และเป็นธรรมในการบริหารงาน ซึ่งการแก้ปัญหานั้นจำเป็นต้องมีความร่วมมือทำพร้อม ๆ กันในทุกระดับ ต้องระดมทุกองค์ประกอบในสังคม โดยเฉพาะชุมชน เพื่อเสริมสร้างความเป็นชุมชนให้มีความเข้มแข็ง สามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ด้วยตนเอง

กรมชลประทาน (2552, น. 13) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมของประชาชนไว้ว่า หมายถึงกระบวนการที่ประชาชนและผู้ที่เกี่ยวข้องมีโอกาสได้เข้าร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหา ประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้อง ร่วมคิดหาแนวทางแก้ไขปัญหา

บวรศักดิ์ อุวรรณโณ (2552, น. 18) ได้กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของประชาชน หมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีสิทธิในกระบวนการนโยบายสาธารณะทั้งในด้านการให้ และรับรู้ข้อมูลข่าวสาร การให้ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ การร่วมตัดสินใจ ทั้งในขั้นตอนการริเริ่มนโยบาย การจัดทำแผนงาน โครงการหรือกิจกรรมที่อาจมีผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตและสิ่งแวดล้อม การวางแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม การจัดการสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติ รวมทั้งการปฏิบัติ การติดตามและประเมินผลตามนโยบายแผนงาน โครงการ หรือกิจกรรมนั้น

ฉันทนรี ศรีทอง (2552, น. 191) ได้กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนในชุมชนเป็นกระบวนการ (Process) ที่ประชาชนในชุมชนได้เข้าไปดำเนินกิจกรรมในชุมชน นับตั้งแต่ร่วมกำหนดปัญหา และความต้องการ ร่วมระบุสาเหตุของปัญหา ร่วมกำหนดวิธีการปฏิบัติงานเพื่อแก้ไขปัญหา ร่วมปฏิบัติกิจกรรมเพื่อแก้ไขปัญหา ร่วมติดตามประเมินผลกิจกรรม

และร่วมรับผลกระทบที่เกิดจากกิจกรรมนั้น ซึ่งประเด็นหลักของการมีส่วนร่วมของประชาชนก็คือ ประชาชนต้องเป็นผู้กระทำในแต่ละขั้นตอนของการมีส่วนร่วมด้วยตนเอง โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องเป็นผู้มีอำนาจในการตัดสินใจได้อย่างอิสระ

ถวิลวดี บุรีกุล (2552, น. 11 - 12) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมของประชาชน ไว้ว่า คือการกระจายโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมทางการเมือง และการบริหารเกี่ยวกับการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ รวมทั้งการจัดสรรทรัพยากรของชุมชนและของชาติ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อชีวิต และความเป็นอยู่ของประชาชน โดยการให้ข้อมูล แสดงความคิดเห็น ให้คำแนะนำปรึกษา ร่วมวางแผนและร่วมปฏิบัติ ตลอดจนการควบคุมโดยตรงจากประชาชน

ไพโรลิน นุชถาวร (2552, น. 21) ได้กล่าวว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาส ให้ประชาชนได้มีการพัฒนาขีดความสามารถของตนเองเพื่อเข้าร่วมในการคิดค้นหาปัญหาและสาเหตุของปัญหา การมีส่วนร่วมในการวางแผนตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการ การมีส่วนร่วมในการแบ่งปันผลประโยชน์ และการมีส่วนร่วมในการประเมินผล โดยบุคคลหรือกลุ่มคนต้องมีความคิดเห็นในทิศทางเดียวกัน พร้อมทั้งเข้าร่วมกิจกรรมด้วยความเต็มใจ ต้องมีอิสรภาพ และมีความรู้สึกเป็นเจ้าของโครงการ รวมทั้งมีลักษณะการกระทบผ่านกลุ่มหรือองค์กรเพื่อทำให้งานโครงการนั้นบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ทุกฝ่ายได้รับประโยชน์ร่วมกัน

วันชัย วัฒนศัพท์ (2551, น. 5) ได้ให้ความหมายของคำว่า “การมีส่วนร่วม” (Participation) หมายถึง การเปิดโอกาสให้สาธารณชนได้แสดงความคิดเห็นในเรื่องที่องค์การประสงค์ที่จะดำเนินการ คำนี้ยังใช้เพื่อแสดงนัยถึงการบรรลุข้อตกลงร่วมกันกับสาธารณชนที่จะได้รับผลกระทบจากโครงการนั้น

สมหมาย แจ่มกระจ่าง และคณะ (2551, น. 4) ได้กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของประชาชน หมายถึง การมีส่วนร่วมของประชาชนที่ก่อให้เกิดกระบวนการและโครงสร้างที่ประชาชนสามารถเรียนรู้และแสดงออกในการคิดริเริ่มพิจารณาตัดสินใจและมีส่วนร่วมดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กลุ่มหรือองค์กร หรือชุมชนปรารถนา ซึ่งไม่ใช่การกำหนดกรอบความคิดจากบุคคลภายนอก

ชินรัตน์ สมสืบ (2550, น. 254) ได้กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของประชาชน หมายถึง การให้ประชาชนเป็นผู้ตัดสินใจในกระบวนการดำเนินโครงการที่มีผลกระทบต่อประชาชนในทุกขั้นตอน ตั้งแต่การวางแผน การดำเนิน การใช้ประโยชน์ และการประเมินผล

จินตนา สุจจันท์ (2549, น. 48) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมของประชาชนไว้ว่า หมายถึง กระบวนการดำเนินงานรวมพลังประชาชนกับองค์กรของรัฐหรือองค์กรเอกชน เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาหรือแก้ปัญหาของชุมชน โดยให้สมาชิกชุมชนนั้น ๆ เข้ามาร่วมกันวางแผนปฏิบัติการประเมินงาน เพื่อแก้ปัญหาของชุมชน การมีส่วนร่วมของประชาชนจึงไม่ใช่เป็นการให้ข้อมูลชาวบ้าน เพื่อประกอบการวางแผนงานเท่านั้น หรือเป็นการเปิดโอกาสให้ชาวบ้านเข้ามาเป็นสมาชิก ร่วมเสียสละเงินและแรงงาน ปฏิบัติตามในสิ่งที่ถูกกำหนดมาจากราชการเท่านั้น

สำนักวิเคราะห์ผลกระทบสิ่งแวดล้อม (2549, น. 18) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมของประชาชนไว้ว่า คือกระบวนการซึ่งประชาชน หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้มีโอกาสแสดงทัศนะ ได้แลกเปลี่ยนข้อมูล และแสดงความคิดเห็นเพื่อแสวงหาทางเลือก และการตัดสินใจต่าง ๆ เกี่ยวกับโครงการที่เหมาะสม และเป็นที่ยอมรับร่วมกัน ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องจึงควรเข้าร่วมในกระบวนการตั้งแต่แรกเริ่ม เพื่อให้เกิดความเข้าใจ และการรับรู้ เรียนรู้การปรับเปลี่ยนโครงการร่วมกัน ซึ่งจะเป็ประโยชน์ต่อทุกฝ่าย

เฉลิม บุรีภักดี (2545, น. 113 - 114) ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมไว้ว่า หมายถึง การเข้าร่วมอย่างแข็งขันของกลุ่มบุคคลที่มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกขั้นตอนของโครงการพัฒนาชนบท การมีส่วนร่วมต้องเป็นไปในรูปที่ผู้รับการพัฒนา เข้ามามีส่วนกระทำให้เกิดการพัฒนา มิใช่เป็นผู้รับการพัฒนาตลอดไป ทั้งนี้เป็นการเกื้อหนุนให้เกิดการพัฒนาที่แท้จริงและถาวร การมีส่วนร่วมของประชาชน ไม่ใช่หมายความเพียงการดึงประชาชนเข้ามาทำกิจกรรมตามที่ผู้นำท้องถิ่นคิดหรือจัดทำขึ้น เพราะแท้จริงแล้วในหมู่บ้านหรือชุมชนต่าง ๆ มีกิจกรรมและวิถีดำเนินงานของตนเองอยู่แล้ว ประชาชนมีศักยภาพที่จะพัฒนาหมู่บ้านของตนได้ แต่ผู้บริหารการพัฒนา มักไม่สนใจสิ่งที่มีอยู่แล้ว โดยพยายามสร้างสิ่งใหม่ ๆ ขึ้นมาเพื่อให้ได้ชื่อว่าเป็นความคิดหรือโครงการของตน

ปาริชาติ วลัยเสถียร (2542, น. 138 - 139) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วม ออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

1. การมีส่วนร่วมในลักษณะที่เป็นกระบวนการของการพัฒนา โดยให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาตั้งแต่เริ่มต้นจนสิ้นสุดโครงการ ได้แก่ การร่วมกันค้นหาปัญหา การวางแผน การตัดสินใจ การระดมทรัพยากรและเทคโนโลยีท้องถิ่น การบริหารจัดการ การติดตามประเมินผล รวมทั้งการรับประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากโครงการ โดยโครงการพัฒนาดังกล่าวจะต้องมีการสอดคล้องกับวิถีชีวิตและวัฒนธรรมของชุมชน

2. การมีส่วนร่วมทางการเมือง แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

(1) การส่งเสริมสิทธิและพลังอำนาจของพลเมืองโดยประชาชนหรือชุมชนพัฒนาขีดความสามารถของตนในการจัดการเพื่อรักษาผลประโยชน์ของกลุ่ม ควบคุมการใช้และการกระจายทรัพยากรของชุมชนอันจะก่อให้เกิดกระบวนการ และโครงสร้างที่ประชาชนในชนบทสามารถแสดงออกซึ่งความสามารถของตน และได้รับผลประโยชน์จากการพัฒนา (2) ประชาชนมีบทบาทหลักโดยการกระจายอำนาจในการวางแผนจากส่วนกลางไปเป็นส่วนภูมิภาค เพื่อให้ภูมิภาคเป็นลักษณะเอกเทศให้มีอำนาจทางการเมือง การบริหาร มีอำนาจต่อรอง ในการจัดสรรทรัพยากรอยู่ในมาตรฐานเดียวกันโดยประชาชนสามารถตรวจสอบได้ อาจกล่าวได้ว่าเป็นการคืนอำนาจ ในการพัฒนาให้แก่ประชาชนให้มีส่วนร่วมในการกำหนดอนาคตของตน

ในการพัฒนาชุมชนใดชุมชนหนึ่งเพื่อให้เกิดความเข้มแข็ง จำเป็นต้องเรียนรู้และทำความเข้าใจวิถีชีวิตและวัฒนธรรมของคนในชุมชนนั้น สำหรับการมีส่วนร่วม (Participation) เป็นหลักพื้นฐานในสังคมระบบประชาธิปไตยที่ก่อให้เกิดการยอมรับของคนในชุมชน (Risser, 2005, p. 3) กรณีการมีส่วนร่วมตามเงื่อนไขสากลขององค์กรในชุมชนเกิดจากการผลักดันขององค์กรระหว่างประเทศประกอบด้วยธนาคารโลก (The World Bank) กองทุนการเงินระหว่างประเทศ

การใช้การกระจายทรัพยากรของชุมชนอันจะก่อให้เกิดกระบวนการ และโครงสร้างที่ประชาชนในชนบทสามารถแสดงออกซึ่งความสามารถของตน และได้รับผลประโยชน์จากการพัฒนาการเปลี่ยนแปลงกลไกการพัฒนาโดยรัฐ มาเป็นการพัฒนาที่ประชาชนมีบทบาทหลักโดยกระจายอำนาจในการวางแผนจากส่วนกลางมาเป็นส่วนภูมิภาค เพื่อให้ภูมิภาคมีลักษณะเป็นเอกเทศ ให้มีอำนาจทางการเมือง การบริหาร มีอำนาจต่อรองในการจัดสรรทรัพยากรอยู่ในมาตรฐานเดียวกันโดยประชาชนสามารถตรวจสอบได้ อาจกล่าวได้ว่าเป็นการคืนอำนาจในการพัฒนาให้แก่ประชาชนให้มีส่วนร่วมในการกำหนดอนาคตตนเอง

ในการพัฒนาชุมชนใดชุมชนหนึ่งเพื่อให้เกิดความเข้มแข็ง จำเป็นต้องเรียนรู้และทำความเข้าใจวิถีชีวิต และวัฒนธรรมของคนในชุมชนนั้น สำหรับการมีส่วนร่วม (Participation) เป็นหลักพื้นฐานในสังคมระบบประชาธิปไตยที่ก่อให้เกิดการยอมรับของคนในชุมชน (Risser, 2005, p. 3) กรณีการมีส่วนร่วมตามเงื่อนไขสากลของสมาชิกองค์กรในชุมชนเกิดจากการผลักดันขององค์กรระหว่างประเทศ ประกอบด้วยธนาคารโลก (The World Bank) กองทุนการเงินระหว่างประเทศ (International Monetary Fund : IMF) ธนาคารพัฒนาเอเชีย (Asian Development Bank : ADB) ธนาคารแห่งประเทศไทยญี่ปุ่นสำหรับความร่วมมือระหว่างประเทศ

(Japan Bank for International Cooperation : JBIC) ซึ่งองค์กรเหล่านี้ได้กำหนดเงื่อนไขในการกู้เงินสำหรับประเทศกำลังพัฒนา โดยจะต้องใช้แนวทางการมีส่วนร่วมของชุมชน (Participation Approach) ในกระบวนการบริหารจัดการโครงการขนาดใหญ่ที่ใช้เงินกู้จากองค์กรเหล่านี้ ต่างก็ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของสมาชิกในชุมชน เมื่อสมาชิกในชุมชนรู้ถึงสิทธิ และประโยชน์ของการมีส่วนร่วม การระดมความหลากหลายของมนุษย์ทุกส่วนในสังคม จะเกิดเป็นแนวทาง “การพัฒนาแบบมีส่วนร่วม” (วารัถกษณ์ ไชยทัต, 2544, น. 7)

วิถีทางในการพัฒนาสังคมแบบมีส่วนร่วม จะช่วยประสานความขัดแย้ง และลดช่องว่างที่แตกต่าง ความเหลื่อมล้ำในสังคม เป็นการกระจายอำนาจในการพัฒนาไปสู่คนทุกส่วนในสังคมให้เกิดความร่วมมือและร่วมเป็นเจ้าของในสิ่งที่ดำเนินการร่วมกัน แต่การเกิดกระบวนการมีส่วนร่วมตามแนวคิดของ Norman & Anne (1996, p. 14) เน้นการสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมในหมู่บ้าน โดยวิธีการจัดประชุมและเวทีประชาคม (Commune) เพื่อรับฟังปัญหาของสมาชิกในหมู่บ้าน สมาชิกต้องร่วมกันอภิปรายถึงปัญหาต่าง ๆ ให้ที่ประชุมและเจ้าหน้าที่ของรัฐที่เข้าร่วมประชุมด้วยได้รับทราบ พร้อมทั้งกำหนดรูปแบบแนวทางในการแก้ปัญหาาร่วมกัน

ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมสมาชิก ได้แก่ สมาชิกมีส่วนร่วมในการออกกฎระเบียบและข้อบังคับ การมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมขององค์กร การมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา การมีส่วนร่วมรับผลประโยชน์ และการมีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผล

ในกระบวนการมีส่วนร่วม จะต้องเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการปฏิบัติงาน โดยส่วนใหญ่กระบวนการมีส่วนร่วมจะเริ่มต้นจากการค้นหาปัญหาและสาเหตุ การวางแผนดำเนินกิจกรรม แก้ปัญหาการปฏิบัติงาน การร่วมรับผลประโยชน์ และการติดตามประเมินผล ปารีชาติ วลัยเสถียร (2543, น. 46) สมาชิกต้องร่วมกันทำงานเป็นทีม และพึงศักยภาพของคนในชุมชน และสมาชิกทุกคนเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม การสร้างการมีส่วนร่วม อาจทำได้โดยการจัดให้มีการประชุมร่วมกัน มีการบริหารแบบประชาธิปไตย มีการผลักดันให้สมาชิกกล้าคิดกล้าทำ และมีการประเมินผลการดำเนินงาน นอกจากนี้ได้มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายของการมีส่วนร่วมของสมาชิกไว้ ดังนี้

นิภาภรณ์ จงวุฒิเวศย์ (2551, น. 26) ได้ให้ความหมายการมีส่วนร่วมของสมาชิกไว้ว่า หมายถึง การมีส่วนร่วมที่เปิดโอกาสให้สมาชิกได้เข้าไปร่วมคิด ร่วมริเริ่มร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติและรับผิดชอบในกิจกรรม หรือโครงการต่าง ๆ ของชุมชน เพื่อให้บรรลุถึงการเปลี่ยนแปลงที่พึงประสงค์

กิตติพงษ์ พิพิธกุล (2544, น. 10) ได้กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของสมาชิก หมายถึง ความร่วมมือของปัจเจกหรือกลุ่มบุคคล เพื่อเข้ามามีส่วนร่วมกำหนดความต้องการหรือช่วยเหลือค้นหาสาเหตุของปัญหา การตัดสินใจร่วมกัน รวมทั้งมีส่วนในการวางแผน การจัดการ และติดตามประเมินผลในกิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่ม หรือองค์กรที่เข้าเป็นสมาชิก

บุญญฤทธิ์ เคนถวาย (2544, น. 35) ได้อธิบายความหมายการมีส่วนร่วมของสมาชิกไว้ว่าหมายถึงการที่สมาชิกผู้ที่ได้รับประโยชน์ หรือผลกระทบโดยตรงจากการพัฒนา มีสิทธิในการกำหนดทิศทางของการพัฒนาได้

อาจสรุปความหมายของการมีส่วนร่วมของสมาชิกได้ว่า การมีส่วนร่วมของสมาชิก หมายถึงการมีส่วนร่วมในขั้นตอนการดำเนินงานของสมาชิกตั้งแต่การคิดวิเคราะห์ ตัดสินใจ วางแผน การดำเนินงาน การรับผลประโยชน์ และการติดตามผล ที่ส่งผลให้กลุ่มประสบความสำเร็จ

ไพรัตน์ เตชะรินทร์ (2534, น. 16) ได้กล่าวถึงลักษณะการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการพัฒนาไว้ ดังนี้

1. ร่วมทำการศึกษาค้นคว้าปัญหา และสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นในชุมชนรวมถึงความต้องการของชุมชน
2. คิดหาและสร้างรูปแบบและวิธีการพัฒนาเพื่อแก้ไขและลดปัญหาของชุมชนหรือเพื่อสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่มีประโยชน์ต่อชุมชน หรือสนองความต้องการชุมชน
3. ร่วมวางแผนนโยบายหรือแผนงานหรือโครงการหรือกิจกรรม เพื่อจัดและแก้ไขปัญหาความต้องการของชุมชน
4. ตัดสินใจการใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดให้เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม
5. ร่วมจัดปรับปรุงระบบการบริหารงานพัฒนาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
6. ร่วมลงทุนกิจกรรมโครงการของชุมชนตามขีดความสามารถของตนเองและของหน่วยงาน
7. ร่วมปฏิบัติตามนโยบาย แผนงาน โครงการ และกิจกรรมเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ได้วางไว้
8. ร่วมควบคุม ติดตามประเมินผล และร่วมบำรุงรักษาโครงการและกิจกรรมที่กำหนดไว้โดยเอกชน และรัฐบาลให้ใช้ประโยชน์ตลอดไป

อาจสรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมของสมาชิกดังกล่าวนั้น เป็นลักษณะที่จะเข้าร่วมในเชิงของการร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติและร่วมกันรับผิดชอบ ร่วมกันกับคนในชุมชนเพื่อเป็นการยกระดับมาตรฐานคุณภาพชีวิตของคนในชุมชนให้สูงขึ้น

ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ (2542, น. 181) ได้กล่าวถึงการมีส่วนร่วมของสมาชิกธุรกิจชุมชนไว้ว่า เนื่องจากธุรกิจชุมชนเกิดขึ้น ดำรงอยู่ และเติบโต จากวัตถุประสงค์ขององค์กร สมาชิกต้องมีส่วนร่วมในลักษณะเชิงรุก (Pro Active) ไม่ใช่เชิงรับ ดังที่เคยเป็นฝ่ายรับจากฝ่ายราชการ การมีส่วนร่วมเชิงรุกของสมาชิกเริ่มตั้งแต่ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ จนถึงการร่วมมือทำ เช่น การร่วมระดมทุน ถือหุ้น ร่วมแบ่งปันความรู้ ความชำนาญ และทรัพยากรที่มีต่อธุรกิจชุมชน ในยามที่ธุรกิจมีกำไรก็ได้กำไรร่วมกัน ยามธุรกิจขาดทุนก็ตั้งรับภาระร่วมกัน เช่น ไม่รับเงินปันผล จึงจะทำให้ธุรกิจชุมชนดำรงอยู่และเติบโตได้ สอดคล้องกับแนวคิดของ วิภาดา ระหา (2550, น. 49) ได้กล่าวว่า การที่ชาวบ้านมีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจชุมชนทั้งในเรื่องการระดมทุน การเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ตลอดจนการร่วมประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการแก้ไขในทุกปัญหาที่เกิดขึ้น ภายใต้การดำเนินงานของชุมชน ทำให้ชาวบ้านมีความเข้าใจ สนใจในการแก้ไขปัญหากับการดำเนินธุรกิจชุมชนเป็นอย่างดี จึงถือได้ว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การดำเนินธุรกิจชุมชนประสบความสำเร็จได้

ปาริชาติ วลัยเสถียร (2542, น. 32) และอนุรักษ์ ปัญญาวัฒน์ (2548, น. 29) ได้กล่าวถึงการมีส่วนร่วมของชุมชนในลักษณะที่ต่อเนื่องกัน คือประชาชนที่เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับกิจกรรมการพัฒนา ได้มีโอกาสมีส่วนร่วมตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดโครงการ เช่น เริ่มจากการคิดริเริ่ม การค้นหาปัญหา การวางแผน การตัดสินใจ และมีส่วนร่วมในการดำเนินงานตลอดจนการแบ่งปันผลประโยชน์ในรูปแบบที่สร้างความพึงพอใจให้กับสมาชิกของชุมชน

อคิน รพีพัฒน์ (2547, น. 49) ได้กล่าวถึงขั้นตอนการมีส่วนร่วมในการพัฒนา 5 ขั้นตอน คือ

ขั้นที่ 1 ชาวบ้านมีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหา การพิจารณาปัญหาและจัดลำดับความสำคัญของปัญหา

ขั้นที่ 2 ชาวบ้านมีส่วนร่วมในการค้นหาสาเหตุแห่งปัญหา

ขั้นที่ 3 ชาวบ้านมีส่วนร่วมในการค้นหาและพิจารณาแนวทางวิธีการในการแก้ปัญหา

ขั้นที่ 4 ชาวบ้านมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมเพื่อแก้ปัญหา

ขั้นที่ 5 ชาวบ้านมีส่วนร่วมในการประเมินผลกิจกรรมการพัฒนา

บัทธ อ่อนคำ (2539, น. 51) ได้กล่าวถึงการมีส่วนร่วมตามขั้นตอนของการพัฒนา 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 ขั้นมีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหา และสาเหตุของปัญหาในชุมชน ตลอดจนกำหนดความต้องการของชุมชน และมีส่วนร่วมในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการ

ขั้นที่ 2 ขั้นมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนา โดยประชาชนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ของโครงการ กำหนดวิธีและแนวทางในการดำเนินงาน ตลอดจนกำหนดทรัพยากรและแหล่งทรัพยากรที่ใช้

ขั้นที่ 3 ขั้นมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนา โดยประชาชนมีส่วนร่วมในการสร้างประโยชน์ โดยการสนับสนุนทรัพยากร วัสดุอุปกรณ์และแรงงาน หรือเข้าร่วมบริหารงานประสานงานและดำเนินการขอความช่วยเหลือจากภายนอก

ขั้นที่ 4 ขั้นมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์จากการพัฒนา เป็นขั้นตอนที่ประชาชนมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ที่พึงได้รับจากการพัฒนาหรือยอมรับผลประโยชน์อันเกิดจากการพัฒนาทั้งด้านวัตถุและจิตใจ

ขั้นที่ 5 ขั้นการมีส่วนร่วมในการประเมินผลการพัฒนา เป็นขั้นที่ประชาชนเข้าร่วมประเมินว่าการพัฒนาที่ได้กระทำไปนั้นสำเร็จตามวัตถุประสงค์เพียงใด

นเรศ สงเคราะห์สุข (2541, น. 113 - 114) ได้สรุปประสบการณ์การทำงานที่ถือว่าเป็นยุทธศาสตร์ในการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนไว้ 2 ประการ คือ

1. การจัดกระบวนการเรียนรู้ (Learning Process) การจัดกระบวนการเรียนรู้สามารถทำได้หลายวิธี ดังนี้

1.1 จัดเวทีวิเคราะห์สถานการณ์ของหมู่บ้านเพื่อทำความเข้าใจและเรียนรู้ร่วมกันในประเด็นต่าง ๆ

1.2 จัดเวทีแลกเปลี่ยนประสบการณ์หรือจัดทัศนศึกษาดูงานระหว่างกลุ่มองค์กรต่าง ๆ ภายในชุมชน และระหว่างชุมชน

1.3 ฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะเฉพาะด้านต่าง ๆ

1.4 ลงมือปฏิบัติจริง

1.5 ถอดประสบการณ์และสรุปบทเรียนที่จะนำไปสู่การปรับปรุงกระบวนการทำงานที่เหมาะสม

2. การพัฒนาผู้นำเครือข่าย เพื่อให้ผู้นำเกิดความมั่นใจในความรู้และความสามารถที่มีอยู่ จะช่วยให้สามารถริเริ่มกิจกรรมการแก้ไขปัญหา หรือกิจกรรมการพัฒนาได้ ซึ่งสามารถทำได้หลายวิธีดังต่อไปนี้

2.1 แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้นำทั้งภายในและภายนอกชุมชน
2.2 สนับสนุนการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และสนับสนุนข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นอย่างต่อเนื่อง

2.3 แลกเปลี่ยนเรียนรู้ดำเนินงานร่วมกันของเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง จะทำให้เกิดกระบวนการจัดการและจัดองค์กรร่วมกัน

Edgardo (1989, อ้างถึงใน สถาบันดำรงราชานุภาพ, 2539, น. 20) ได้ชี้ประเด็นสำคัญของการมีส่วนร่วมไว้ว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนต้องสร้างขึ้นบนรากฐานที่ยึดมั่นว่าประชาชนเป็นผู้มีอำนาจที่แท้จริงไม่ใช่รัฐ จึงต้องยึดมั่นในหลักการ ดังนี้

1. ประชาชนจะต้องมีความเคารพในตนเอง
2. ประชาชนมีเสรีภาพที่จะรวมตัวกันจัดตั้งกลุ่มองค์กรทำการเคลื่อนไหว
3. ประชาชนจะต้องเป็นเจ้าของและควบคุมดูแลทรัพยากรและกิจกรรมของพวกเขา

4. ประชาชนจะต้องมีเสรีภาพที่จะเลือกและมีสิทธิที่จะปฏิเสธ

2.7.4.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมของสมาชิก

ธีรวัฒน์ เจริญราษฎร์ (2544, น. 145) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมของสมาชิกกับความสำเร็จในการดำเนินงานธุรกิจชุมชนของหมู่บ้านโสภณพูน อำเภอ กุดชุม จังหวัดยโสธร พบว่า การที่ชาวบ้านมีส่วนร่วมในธุรกิจชุมชน ทั้งในเรื่องการระดมเงินทุน การเข้าร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ตลอดจนการร่วมประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ในการดำเนินงานของชุมชน ทำให้ชาวบ้านโสภณพูนมีความเข้าใจและสนใจในการแก้ปัญหากับการดำเนินธุรกิจชุมชนเป็นอย่างดีและถือได้ว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดที่ทำให้การดำเนินงานธุรกิจชุมชนมีประสิทธิภาพ และประสบความสำเร็จได้ในที่สุด สอดคล้องกับ วิชัย ปิยมิตรธรรม (2548) ได้ศึกษาถึงการพัฒนาความเข้มแข็งของกลุ่มธุรกิจชุมชนผลิตภัณฑ์จากไม้ : กรณีศึกษา ตำบลหนองบอน อำเภอประโคนชัย จังหวัดบุรีรัมย์ พบว่า ปัจจัยด้านผู้นำ และปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิกทำให้กลุ่มธุรกิจชุมชนมีผลสำเร็จ และยังทำให้ชุมชนเกิดความเข้มแข็ง

สนั่น คะรัมย์ (2543, น. 75) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเข้มแข็งขององค์กรชุมชน พบว่า สมาชิกเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่มเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเข้มแข็งขององค์กรชุมชน ส่วน วิเชียร แสงโชติ (2544, น. 567) พบว่า การมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ ร่วมกำหนดแผนการดำเนินงาน สมาชิกร่วมกำหนดข้อบังคับและปฏิบัติ ร่วมในการควบคุมตรวจสอบการดำเนินงาน องค์กร เป็นปัจจัยที่สำคัญที่มีผลต่อผลสำเร็จและความเข้มแข็งของสหกรณ์ กิม ภคเมธาวิ (2544, น. 52) พบว่า สมาชิกมีส่วนร่วมในการออกกฎระเบียบกติกา รับผลประโยชน์ ติดตามตรวจสอบการดำเนินงานองค์กร เป็นปัจจัยที่ทำให้องค์กรการเงินชุมชน มีศักยภาพและพึ่งตนเองได้ อารีย์ เชื้อเมืองพาน และธนศ ศรีวิชัยลำพันธ์ (2554, น. 77) พบว่า การมีส่วนร่วมของสมาชิกทุกขั้นตอนของกิจกรรม เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของกลุ่ม ออมทรัพย์เพื่อการผลิต พวงเพชร ทิพย์ทอง (2546, น. 75) พบว่า การมีส่วนร่วมในการบริหารทุน และการสะสมทุนหุ้น มีอิทธิพลต่อการดำรงอยู่ของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต สุวนิจ พิทักษ์ชาติ (2547, น. 68) พบว่า การมีส่วนร่วมของสมาชิกในการตัดสินใจ ร่วมวางแผน การกำหนดแนวทางมีส่วนร่วมในกิจกรรม การมีส่วนร่วมรับผลประโยชน์ และการมีส่วนร่วมติดตามประเมินผล เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเข้มแข็งขององค์กรการเงินชุมชน

ธาดา วรธนปิยกุล (2544, น. 48) ได้ศึกษาการพัฒนาความเข้มแข็งขององค์กรชุมชนด้านการบริหารจัดการงบประมาณสาธารณสุขมูลฐาน อำเภอละหารทราย จังหวัดบุรีรัมย์ โดยใช้แบบสอบถาม จากสมาชิกองค์กรที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการงบประมาณ จำนวน 53 คน ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาความเข้มแข็งขององค์กรชุมชนในด้านการบริหารจัดการงบประมาณสาธารณสุขมูลฐาน ได้แก่

1. สมาชิกองค์กร ได้แก่ การมีความรู้ทัศนคติ และทักษะในการวางแผนโครงการ เป็นต้น
2. การสนับสนุนจากภาครัฐ ได้แก่ การออกติดตามตรวจเยี่ยม
3. การมีส่วนร่วมของประชาชน ได้แก่ ให้เข้ามาทราบการบริหารจัดการเงิน ได้แก่ จัดทำหลักฐานที่ชัดเจน สามารถตรวจสอบได้ เป็นต้น

วิเชียร แสงโชติ (2544, น. 67 - 68) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมของสมาชิกสหกรณ์ที่มีผลต่อความเข้มแข็งขององค์กร: ศึกษากรณีสมาชิกสหพันธ์สหกรณ์จังหวัดขอนแก่น โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง การสนทนากับผู้รู้ การสนทนากลุ่มกับหัวหน้าหน่วยย่อย การสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ของรัฐ และสัมภาษณ์พนักงานของสหกรณ์ จำนวน 16 คน ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยที่สำคัญที่มีต่อผลสำเร็จและความเข้มแข็งของสหกรณ์ คือ

1. การมีส่วนร่วมของสมาชิก ได้แก่ มีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ ร่วมกำหนดแผนการดำเนินงาน ร่วมกำหนดข้อบังคับและการปฏิบัติ ร่วมควบคุม และตรวจสอบการดำเนินงาน เป็นต้น
2. ลักษณะของผู้นำ ได้แก่ มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์ ก้าวทันโลก และแก้ไขปัญหา ประสานงาน และจัดหาเงินทุนได้ดี เป็นต้น

จากการทบทวนแนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า การมีส่วนร่วมของสมาชิก ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย วางแผน และการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมออกกฏระเบียบข้อบังคับ การมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมองค์กร การมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา การมีส่วนร่วมรับผลประโยชน์ และการมีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผล น่าจะส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการสถาบันการเงินชุมชน และน่าจะส่งผลโดยอ้อมผ่านการบริหารจัดการ และการเรียนรู้ของสถาบันการเงินชุมชน ซึ่งผู้วิจัยได้นำมาปรับเป็นเครื่องมือใช้ในการวัดปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก จำนวน 10 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตราวัดประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่มากที่สุดถึงน้อยที่สุด

2.7.5 วัฒนธรรมองค์กรแบบเครือข่าย

วัฒนธรรมขององค์กรแบบเครือข่าย ให้ความสำคัญของการมีส่วนร่วมของพนักงานภายในองค์กรเพื่อให้สามารถพัฒนาตนเองให้พร้อมที่จะรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจากภายนอกเป็นวัฒนธรรมที่เน้นความต้องการของพนักงานมากกว่าวัฒนธรรมแบบอื่น ๆ ดังนั้น องค์กรจึงมีบรรยากาศของมวลมิตรที่ร่วมกันทำงานคล้ายอยู่ในครอบครัวเดียวกัน ผู้นำมุ่งเน้น เรื่องความร่วมมือ ความเอาใจใส่เอื้ออาทร ทั้งพนักงานและลูกค้า โดยพยายามหลีกเลี่ยงให้เกิดความรู้สึกแตกต่างกันทางสถานะภาพ ผู้นำจะยึดมั่นในการให้ความเป็นธรรม และการปฏิบัติตามคำมั่นสัญญาอย่างเคร่งครัด วัฒนธรรมแบบเครือข่าย เป็นวัฒนธรรมที่มีความยืดหยุ่น และมีค่านิยมสำคัญในเรื่องเหล่านี้ คือ การทำตามประเพณี การคำนึงถึงผลกระทบที่จะมีต่อคนอื่น ๆ การเน้นความเป็นทีม เน้นการมีส่วนร่วม การเห็นพ้องกัน ไม่พยายามสร้างความแตกแยก ร่วมมือกันเป็นกันเอง เป็นแบบพี่น้อง เน้นความเป็นธรรม ยุติธรรม ความเท่าเทียมกัน (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2545, น. 21)

วัฒนธรรม หมายถึง วิธีการดำรงชีวิตทั้งหมด ซึ่งรวมถึงความเชื่อ ระบบคุณค่า อาชีพ การกินการอยู่ การแต่งตัว ขนบธรรมเนียมประเพณี ศิลปะ รวมถึงนิสัยใจคอและวิถีแก้ปัญหา (ประเวศ วะสี, 2542, น. 2) คนในสังคมทั่วไปในฐานะสมาชิกในองค์กร มักเผชิญกับปัญหาความไม่แน่นอน จากสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ดังนั้นเพื่อความอยู่รอดขององค์กร และต้องเติบโตไปด้วยดีนั้น คนในองค์กรต้องร่วมสร้างวัฒนธรรมขึ้นมาในองค์กรของตน เพื่อเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวให้คนในองค์กรร่วมปฏิบัติให้องค์กรไปสู่ความสำเร็จ และวัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อการบริหารงานอย่างมากเพราะวัฒนธรรมองค์กรจะมีทั้งดีและไม่ดี เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ที่มีผลกระทบต่อคนจำนวนมาก วัฒนธรรมองค์กรก็จะเข้ามามีบทบาททันที (จำเริญ วิยวัฒน์ และเบญจมาศ อ่ำพันธ์, 2540, น. 3) วัฒนธรรมในองค์กรจะตัดสินระดับผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ว่าเป็นบวกหรือเป็นลบ และวัฒนธรรมที่มีประสิทธิผลสามารถดูได้จากพนักงานขององค์กร โดยดูถึงการรับรู้ร่วมกับวัฒนธรรมองค์กร โดยวิธีที่พนักงานประพฤติตัวในเวลาส่วนใหญ่ในองค์กร โดยระบุได้จาก ความอิสระของตัวบุคคล (Autonomy) โครงสร้างขององค์กร (Structure) องค์กรที่ให้อำนาจ (Reward) ความคิด (Consideration) และความขัดแย้ง (Conflict) ชาญชัย อาจินสมาจาร (ม.ป.ป., น. 23) ได้ศึกษาความขัดแย้งขององค์กรการเงินชุมชน และวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง ผู้วิจัยจึงได้ทบทวนความหมาย หน้าที่ และระดับของวัฒนธรรม เพื่อใช้เป็นแนวทางการศึกษาเกี่ยวกับสถาบันการเงินชุมชน ดังนี้

2.7.5.1 ความหมายของวัฒนธรรมองค์กรแบบเครือข่าย มีนักวิชาการทั้งไทย ต่างประเทศ ได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์กรแบบเครือข่าย ไว้ดังนี้

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2555, น. 230) ได้ให้ความหมายวัฒนธรรมองค์กรแบบเครือข่าย หมายถึงความเชื่อ หรือค่านิยม หรือสมมติฐานที่มีร่วมกันในองค์กรซึ่งเกิดจากปฏิสัมพันธ์ของผู้คนในสังคมหรือในองค์กร เป็นสิ่งที่ร่วมกันระหว่างสมาชิกของกลุ่มสังคม ซึ่งเราสามารถเรียนรู้สร้างขึ้นและถ่ายทอดไปยังคนอื่น ๆ ได้ โดยมีทั้งส่วนที่เป็นวัตถุ และสัญลักษณ์

วันชัย มีชาติ (2548, น. 21) ได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์กรแบบเครือข่ายไว้ว่า หมายถึง สิ่งที่สร้างขึ้นในองค์กร ซึ่งเป็นสิ่งที่แสดงออกอย่างชัดเจนจับต้องได้ และเป็นสิ่งที่ซ่อนอยู่ภายใน วัฒนธรรมเป็นระบบคุณค่า และความเชื่อร่วมกันขององค์กร ซึ่งจะกำหนดพฤติกรรมของสมาชิก ทั้งในเรื่องการปรับตัวขององค์กรต่อสภาพแวดล้อม และกระบวนการทำงานขององค์กร

สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (2546, น. 21) ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์กรแบบเครือข่ายไว้ว่า หมายถึงแบบแผนความเชื่อร่วมกัน และความคาดหวังร่วมกันของสมาชิกอันทรงอิทธิพล และการปั้นแต่งพฤติกรรมของบุคคล และกลุ่ม

สิทธิโชค วรานุสันติกุล (2539, น. 22) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรแบบเครือญาติ (Clan Organization Culture) หมายถึง ความเชื่อ ค่านิยม และคติประจำตัวของสมาชิกซึ่งมีอยู่ร่วมกัน ในองค์กรที่ตนเองอยู่ มีต่อสิ่งรอบตัว ทั้งในและนอกองค์กร ซึ่งแบบแผนนี้เกิดจากการเรียนรู้มาจากเพื่อนร่วมงานว่าสิ่งใดถูก สิ่งใดผิด ควรทำหรือไม่ควรทำอย่างไร

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2539, น. 14) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรแบบเครือญาติ หมายถึง ระบบความเชื่อ และค่านิยมร่วม ที่มีการพัฒนาขึ้นมาในองค์กร และชี้นำพฤติกรรมของสมาชิก เป็นระบบซึ่งมีความหมายร่วมกันภายในองค์กรหนึ่ง ซึ่งจะกำหนดวิธีการที่พนักงานปฏิบัติ เป็นระบบซึ่งกำหนดโดยสมาชิกที่ทำให้องค์กรหนึ่งแตกต่างจากองค์กรหนึ่ง

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538, น. 8) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญ และปัจจัยหลัก (Factors) ที่มีผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรทุกประเภท คือ วัฒนธรรมองค์กร (Corporate) แต่ละองค์กรย่อมต้องมีระเบียบ ประเพณี แนวคิดในการปฏิบัติงานหรือการอยู่ร่วมกันที่แตกต่างกันตามประเภท และความเป็นมาขององค์กร วัฒนธรรมที่ดีช่วยหล่อหลอมจิตใจ ความรู้สึกนึกคิด และพฤติกรรมของบุคคลที่ทุ่มเทจะช่วยให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง และในมุมมองของนักมานุษยวิทยา จิตวิทยา บุคลิกภาพ โดยรวมมองว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ระบบคุณค่าที่หล่อหลอมจากบุคคลในองค์กร และสมาชิกในองค์กรนั้น ๆ ยึดถือเป็นแนวปฏิบัติ (นันทิยา หุตานุวัตร และณรงค์ หุตานุวัตร, 2546, น. 15) โดยสามารถจัดแบ่งวัฒนธรรมออกเป็นสามแบบ คือ (1) วัฒนธรรมที่ใช้อำนาจนำ (Personality of Individual) จะมีความสำคัญมากกว่าตำแหน่งของเขา (2) วัฒนธรรมที่ใช้บทบาทหน้าที่นำ (Role Culture) เป็นวัฒนธรรมที่มีฐานอยู่ที่การทำหน้าที่บทบาท การทำงานในองค์กรจะกระทำตามกฎระเบียบและวิธีปฏิบัติ บทบาทตำแหน่งจะสำคัญกว่าความเป็นบุคคล วัฒนธรรมแบบนี้จะให้ความรู้สึกมั่นคง ทำนายได้ และรับผิดชอบ (3) วัฒนธรรมที่ใช้การงานนำ (Task Culture) เป็นวัฒนธรรมที่มุ่งบรรลุเป้าหมายขององค์กร ความเชี่ยวชาญจะสำคัญกว่าความเป็นบุคคลและตำแหน่ง มีความเป็นอิสระจากกฎระเบียบและวิธีปฏิบัติ (วันชัย มีชาติ, 2548, น. 21) ได้กล่าวไว้ว่า วัฒนธรรมองค์กร (Organization Culture) เป็นระบบค่านิยม ความเชื่อและพฤติกรรมร่วมกันของคนในองค์กร ซึ่งจะเกี่ยวกับการจัดโครงสร้างในการสร้างบรรทัดฐานขององค์กร จะช่วยให้รู้ว่าเขาจะต้องทำอะไร และจะต้องประพฤติหรือมีพฤติกรรมอย่างไร และการได้รับการสนับสนุนขององค์ประกอบความหลากหลายของวัฒนธรรม (Multiculturalism) เป็นการให้ความสำคัญต่อวัฒนธรรมในองค์กร ได้แก่ ลักษณะการร่วมมือกันหลายฝ่าย (Pluralism) เพราะสมาชิกทุกคนไม่ว่าจะมีวัฒนธรรมใดก็มีบทบาทในการกำหนดค่านิยม

และนโยบายขององค์กรและประสมประสานในโครงสร้างองค์กร (Structural Integration) เพราะสมาชิกทุกคนในองค์กรสามารถเป็นตัวแทนที่ดีในทุกระดับงานและหน้าที่ความรับผิดชอบ เป็นต้น ซึ่งความหลากหลายของวัฒนธรรมจะไม่ทำให้เกิดความขัดแย้งหรือขัดแย้งในเชิงสร้างสรรค์ในองค์กร (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2539, น. 32)

Schein (1992, p. 6) ได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์กรไว้ว่า หมายถึง แบบแผนของฐานคติร่วมของกลุ่ม ร่วมเรียนรู้ว่าเป็นสิ่งที่แก้ปัญหาของการปรับตัวภายนอกและบูรณาการจากภายในองค์กร ซึ่งทำหน้าที่ได้ดีมากและถูกพิจารณาว่าเชื่อถือได้ จึงจะนำไปส่งสอนต่อไปยังสมาชิกใหม่เป็นวิธีถูกต้องที่จะรับรู้ในการคิดและรู้สึก เมื่อมีการสัมพันธ์กับปัญหาเหล่านั้น

อาจสรุปความหมายของวัฒนธรรมองค์กรแบบเครือญาติได้ว่า หมายถึง แนวทางการดำเนินชีวิตและปฏิบัติงานขององค์กร ซึ่งสมาชิกองค์กรจะต้องเรียนรู้และถือปฏิบัติ ตามตราบเท่าที่ทำงานในองค์กร ที่มีองค์ประกอบ ได้แก่ ความรู้ ความเชื่อ ค่านิยม อุดมการณ์ คุณธรรม บรรทัดฐานทางสังคม และสัญลักษณ์ เช่น เรื่องเล่า พิธีกรรม ที่มีการเรียนรู้และถ่ายทอด ในองค์กร (สัญญา สัญญาวิวัฒน์, 2546, น. 65 - 66)

จากการทบทวนความหมายของวัฒนธรรมองค์กรแบบเครือญาติอาจสรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์กรแบบเครือญาติ หมายถึงระบบความเชื่อ และค่านิยมร่วม โดยยึดค่านิยม ที่เน้นความร่วมมือของสมาชิก ความเอื้ออาทร รักษาข้อตกลงระหว่างกลุ่ม รักความเป็นธรรม และความเสมอภาคทางสังคมที่มีการพัฒนาขึ้นมาในองค์กร และชี้นำพฤติกรรมของสมาชิกเป็นระบบ ที่มีความหมายร่วมกันภายในองค์กรหนึ่ง ซึ่งมีอิทธิพลในการกำหนดวิธีการที่สมาชิกปฏิบัติเป็นระบบซึ่งกำหนดหรือสร้างขึ้นโดยสมาชิกที่ทำให้องค์กรหนึ่งแตกต่างจากองค์กรหนึ่ง เป็นทั้งสิ่งที่สามารถจับต้องได้ และซ่อนอยู่ภายใน ซึ่งการศึกษาสถาบันการเงินชุมชนนี้ ผู้วิจัยได้นำความหมายของวัฒนธรรมองค์กรไปเป็นแนวทางในการสร้างความรู้ความเข้าใจในการก่อเกิด และดำรงอยู่ของสถาบันการเงินชุมชน

2.7.5.2 หน้าที่ของวัฒนธรรมองค์กร

สุนทร วงศ์ไวยวรรณ (2547, น. 33) ได้กล่าวเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรไว้ว่า วัฒนธรรมองค์กรมีความสำคัญเนื่องจากมีหน้าที่ ดังนี้

1. สนับสนุนให้เกิดแนวปฏิบัติที่สมาชิกองค์กรยอมรับ จากการที่สมาชิกในหน่วยงานทั้งเก่าและใหม่ต้องติดต่อเกี่ยวข้องกับเรื่องงาน ทำให้บุคคลใหม่ในองค์กรเรียนรู้วิถีคิด วิธีการทำงานที่ถูกต้องเหมาะสมจากคำแนะนำของสมาชิกเก่า หรือไม่ก็เรียนรู้จากประสบการณ์หรือการสังเกตส่วนตัวว่า วิธีคิดวิธีทำงานแบบใดทำแล้วได้รับคำสรรเสริญ หรือได้รับรางวัล หรือได้รับคำตำหนิ สมาชิกจะค่อย ๆ เรียนรู้ทราบถึงวิธีปฏิบัติที่สมาชิกส่วนใหญ่ปรารถนา

2. จัดระเบียบองค์กร ถ้าพนักงานยอมรับวิถีคิด วิถีทำงานที่หน่วยงานคาดหวังพนักงานก็จะยึดเป็นหลักในการทำงาน การทำงานและการประพัตติดต่อกัน นานวันเข้าแนวทางดังกล่าวจะกลายเป็นธรรมเนียม และบรรทัดฐานของกลุ่ม ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า ธรรมเนียมบรรทัดฐานของกลุ่มซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร จะช่วยวางกฎเกณฑ์ให้สมาชิกคิด และทำอย่างมีระเบียบแบบแผน ช่วยให้องค์กรทำงานไปอย่างมีระบบและราบรื่น

3. กำหนดนิยามความหมายให้กับพฤติกรรมต่าง ๆ ที่อยู่รอบตัวเมื่อสมาชิกในองค์กรเข้าใจและยอมรับวัฒนธรรมองค์กรของตนเองแล้ว วัฒนธรรมองค์กรจะช่วยให้สมาชิกเข้าใจถึงเหตุผลของพฤติกรรม หรือความเป็นไปต่าง ๆ ขององค์กรตนเอง

4. ลดความจำเป็นที่ต้องตัดสินใจในกิจกรรมที่ปฏิบัติอยู่เสมอ เนื่องจากวัฒนธรรมองค์กรเป็นค่านิยม ความเชื่อ และแนวปฏิบัติที่สมาชิกทำงานเป็นปกตินิสัย ดังนั้นสมาชิกจะสามารถทำกิจกรรมเหล่านี้ได้โดยอัตโนมัติ

5. แก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการพื้นฐานขององค์กร เพื่อความอยู่รอดขององค์กร ทุกองค์กรต้องปรับตัวและบูรณาการปัญหาพื้นฐานให้ประสานสอดคล้องกัน ได้แก่ ปัญหาสภาพแวดล้อมภายนอก และภายในองค์กร

6. ช่วยชี้แนวทางในการทำงาน และการประพัตติปฏิบัติตัวเมื่อวัฒนธรรมองค์กร ได้ผ่านเวลาแห่งการทดสอบจนเป็นที่ยอมรับจากสมาชิกแล้วว่า สามารถช่วยแก้ไขปัญหามูลฐานต่าง ๆ ขององค์กรได้ สิ่งเหล่านี้จะถูกถ่ายทอดต่อสมาชิกรุ่นใหม่รับรู้ว่าเป็นวิถีคิด วิถีทำงานที่ถูกต้องเหมาะสมที่จะใช้กับองค์กรของตน

7. สร้างเอกลักษณ์ร่วมกันในหมู่สมาชิก วัฒนธรรมองค์กรช่วยให้สมาชิกขององค์กรตระหนักว่า แต่ละคนเป็นพวกเดียวกันหรืออยู่กลุ่มเดียวกัน เพราะมีค่านิยมความเชื่อ และการประพัตติปฏิบัติที่คล้ายคลึงกัน และเป็นเอกลักษณ์ที่แตกต่างไปจากกลุ่มอื่นในสังคม

สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (2546, น. 10) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรชุมชนมีความสำคัญเพราะมีหน้าที่ในการเป็นแนวทางควบคุมการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม เป็นตัวจัดระเบียบขององค์กรเพราะเป็นบรรทัดฐาน เป็นตัวสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2539, น. 35) ได้กล่าวไว้ว่า วัฒนธรรมขององค์กรเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่ผู้บริหารควรคำนึงถึง เพราะเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับความเชื่อ ค่านิยม และบรรทัดฐานของสมาชิกองค์กร ซึ่งวัฒนธรรมเหล่านี้ถูกกำหนดจากพื้นฐานความเชื่อภายในขององค์กร แล้วมีผลต่อพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กรนั้น ๆ การที่บุคคลต่าง ๆ มาอยู่ร่วมกันในองค์กรเดียวกันมีเป้าหมายเดียวกัน จึงมีผลต่อความรู้สึกที่สอดคล้องกัน มีการถ่ายทอดวัฒนธรรมจากคนรุ่นต่อไป และก่อให้เกิดความร่วมมืออันดีของสมาชิกองค์กร

ชาญชัย อาจิณสมภาร (ม.ป.ป., น. 45) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมขององค์กร ทำหน้าที่ให้องค์กรเกิดความเข้มแข็ง ซึ่งได้ทำหน้าที่ 4 ประการ คือ

1. ความรู้สึกของเอกลักษณ์ในองค์กร เป็นความผูกพันที่เข้มแข็งของพนักงานต่ออุดมการณ์ขององค์กร เพราะวัฒนธรรมมีความสามารถดึงดูด พัฒนา และรักษาคคนในองค์กร

2. ข้อผูกพันร่วม หมายถึงอารมณ์และความรู้สึกที่มองไม่เห็น ซึ่งจะยึดพนักงานระดับต่าง ๆ มีความรู้สึกร่วม เพื่อพัฒนาข้อผูกพันร่วม

3. ระบบสังคมพนักงาน ทำให้สร้างสังคมของพนักงานที่มั่นคงราบรื่น เข้าใจกัน ไม่มีข้อขัดแย้งในอุดมการณ์ขององค์กรในกลุ่มของพนักงาน

4. รูปแบบพฤติกรรมที่พึงประสงค์ เป็นกาวทางสังคมของพนักงาน ทำให้เข้าใจที่ถูกต้องในสภาพแวดล้อมของตนเอง เพื่อประพฤติตัวตามที่องค์กรต้องการ

จากการทบทวนหน้าที่ของวัฒนธรรมองค์กรจะเห็นได้ว่า วัฒนธรรมขององค์กรมีส่วนสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาด้านความรู้สึกของสมาชิกเพื่อให้เกิดมีความผูกพันใจ และความเสียสละให้กับองค์กร ซึ่งเป็นคุณลักษณะสำคัญของสมาชิก ที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ วัฒนธรรมองค์กรยังเป็นบ่อเกิดของเอกลักษณ์ และความเข้มแข็งขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์กรเกิดใหม่ และกำลังพัฒนา วัฒนธรรมองค์กรจะเป็นตัวบ่งชี้ถึงลักษณะนิสัยของบุคลากร และภาพลักษณ์ขององค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อการบริหารจัดการ การดำเนินงาน การแสดงออก และจะเกิดการตอบสนองต่อสิ่งต่าง ๆ ภายในองค์กร ในทางการบริหาร เชื่อว่าองค์กรที่มีวัฒนธรรมต่างกัน จะส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานขององค์กรแตกต่างกันด้วย

2.7.5.3 ระดับของวัฒนธรรมองค์กร (Level of Organizational Culture)

วัฒนธรรมมีความหมายที่กว้าง มีทั้งสิ่งที่เป็นรูปธรรมจับต้องได้ และสิ่งที่เป็นระบบความเชื่อ ค่านิยม ซึ่งเป็นสิ่งที่อยู่ภายใน ดังนั้น วัฒนธรรมจึงมีระดับ หรือความลึกด้วย การศึกษาวัฒนธรรมขององค์กรจึงควรต้องพิจารณาถึงระดับของวัฒนธรรมขององค์กรด้วย

วันชัย มีชาติ (2556, น. 272) ได้กล่าวไว้ว่า ระดับวัฒนธรรมขององค์กรสามารถแบ่งได้เป็น 3 ระดับ ได้แก่

1. วัฒนธรรมที่สังเกตได้ (Observable Culture) เป็นวัฒนธรรมระดับบนที่สามารถสังเกตเห็นได้ เป็นการแสดงถึงวิธีการในการแสดงพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร และเป็นแนวทางที่องค์กรถ่ายทอดให้สมาชิกใหม่ เพื่อให้มีพฤติกรรมสอดคล้องกับองค์กร วัฒนธรรมระดับนี้จะเป็นผลของการแสดงออกของสิ่งที่อยู่ภายในหรือวัฒนธรรมในระดับ

ลึกกว่านี้ วัฒนธรรมที่สามารถสังเกตได้นี้ ได้แก่ พิธีกรรมต่าง ๆ ขององค์กร สัญลักษณ์ในองค์กร และประวัติศาสตร์ หรือเหตุการณ์สำคัญขององค์กร

2. ค่านิยมหรือคุณค่าร่วมขององค์กร (Shared Values) เป็นระดับของค่านิยมที่อยู่เบื้องหลังของพฤติกรรมหรือการแสดงออกต่าง ๆ ในองค์กร เนื่องจากพฤติกรรมจะต้องมีสาเหตุที่สามารถอธิบายถึงพฤติกรรมได้ ค่านิยมร่วมกันจะเป็นเครื่องมือที่เชื่อมโยงสมาชิกในองค์กรเข้าด้วยกัน การมีความเชื่อและความเห็นร่วมกัน จะส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรมขององค์กร ซึ่งจะสะท้อนถึงความเชื่อ และค่านิยมร่วมดังกล่าว

3. ฐานคติร่วมกัน (Common Assumptions) เป็นระดับของค่านิยมที่ลึกที่สุดกล่าวคือในระดับนี้สมาชิกในองค์กรจะมีความเชื่อที่รับรู้ร่วมกันว่าเป็นฐานคติร่วมกันขององค์กร ซึ่งทุกคนรับรู้และเข้าใจเหมือนกัน จนอาจจะไม่ต้องระบุเป็นลายลักษณ์อักษรอีก

อานันท์ กาญจนพันธ์ (2544, น. 200 - 204) ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนาบนมิติทางวัฒนธรรมเป็นการมองปัญหาแบบองค์รวม สรรพสิ่งต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กัน โดยที่ไม่แยกเป็นส่วน ๆ รวมทั้งการมองวิถีคิดของคนในชุมชนที่อธิบายสิ่งที่เป็นปรากฏการณ์ เชื่อมโยงกับระบบนิเวศกับความสัมพันธ์ของคนในสังคม รวมทั้งคุณค่าและศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ คือมีความเป็นตัวของตัวเอง ไม่ถูกรอบำความคิดจากใคร ปัญหาวัฒนธรรมทุกวันนี้ คือการครอบงำทางความคิดที่วางอยู่บนผลประโยชน์ของตัวเองเป็นที่ตั้ง โดยขาดความรับผิดชอบต่อชุมชน สังคม โดยอาศัยต้นทุนทางวัฒนธรรมที่สะสมอยู่ก่อนแล้วทั้งสิ้นในรูปแบบที่หลากหลาย ตั้งแต่ศีลธรรม ศิลปะ และภูมิปัญญา โดยอาศัยกระบวนการเสริมสร้างพลังสังคม ดังนี้

1. การเสริมสร้างต้นทุนทางวัฒนธรรมทั้งภูมิปัญญาความรู้ อุดมการณ์ คุณค่าทางศีลธรรมและทรัพยากรส่วนรวมอันจะทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน และเกิดความพร้อมที่จะร่วมกันในการทำกิจกรรมเพื่อท้องถิ่นของตนเอง

2. การเสริมสร้างประชาคม เป็นการดึงการมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาชุมชนด้วยการเข้ามามีส่วนร่วมในการวางกฎเกณฑ์ และกติกาสังคมเพื่อให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมกันรับผิดชอบตรวจสอบและได้ประโยชน์จากสังคมอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม

3. การเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กรชุมชน โดยให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการสร้างพลังในการดูแลท้องถิ่น เพื่อให้สามารถมีอาชีพพอเพียง และดูแลปกป้องสิทธิท้องถิ่นและทรัพยากรของตนได้อย่างยั่งยืน

4. การเคารพสิทธิของความแตกต่างหลากหลายของพหุสังคม ผู้คนมีความแตกต่างกันทางฐานะ ทางเศรษฐกิจ ระบบการผลิต วิถีชีวิต และชาติพันธุ์ การเคารพสิทธิความเป็นคนอย่างเท่าเทียม

จากการศึกษาระดับของวัฒนธรรมองค์กรแบบเครือข่าย พบว่า การจะศึกษาเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรนั้นนอกจากจะต้องศึกษาภาพกว้างของวัฒนธรรมแล้ว ยังควรพิจารณาระดับหรือความลึกของวัฒนธรรมด้วย ซึ่งมีการแบ่งระดับวัฒนธรรมเป็น 2 ระดับ ได้แก่ วัฒนธรรมที่เป็นรูปธรรมสังเกตได้ และวัฒนธรรมที่เป็นนามธรรม หรือวัฒนธรรมหลัก วัฒนธรรมของสถาบันการเงินชุมชน เนื่องจากเห็นว่าระดับวัฒนธรรมองค์กรแต่ละระดับ บ่งบอกถึงความเข้มข้น ซึ่งวัฒนธรรมแบบเครือข่ายได้เน้นถึง สมาชิกทุกคนมีความร่วมมือ มีความเอื้ออาทร รักษากฎระเบียบ รักความเป็นธรรม รักความเสมอภาคทางสังคม และฝังแน่นของวัฒนธรรมสถาบันการเงินชุมชน ซึ่งน่าจะมีผลต่อการบริหารจัดการสถาบันการเงินแตกต่างกัน ได้แก่ การแสดงพฤติกรรมของสมาชิกที่สังเกตได้ในองค์กร และเป็นแนวทางที่องค์กรถ่ายทอดให้สมาชิกใหม่ ให้มีพฤติกรรมสอดคล้องกับองค์กร ได้แก่ พิธีกรรมต่าง ๆ สัญลักษณ์ในองค์กร การเฉลิมฉลองในเทศกาลต่าง ๆ ระเบียบแบบแผน ตำนาน หรือเรื่องราวต่าง ๆ และประวัติศาสตร์ เหตุการณ์สำคัญขององค์กร และค่านิยมร่วมที่อยู่เบื้องหลังของพฤติกรรมหรือการแสดงออกต่าง ๆ ในองค์กร ซึ่งจะสะท้อนถึงความเชื่อ และค่านิยมร่วม ซึ่งหมายถึงพฤติกรรมที่สะท้อนมาจากความคิดพื้นฐานว่าสิ่งนั้นถูกต้อง เป็นจริง และเป็นแนวทางที่ต้องกระทำ จนเป็นมาตรฐานเชิงพฤติกรรม

มาลินี เกตุทัม (2547, น. 69 - 84) ได้ศึกษาความสัมพันธ์

ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับระบบบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ : กรณีศึกษาสำนักงานพัฒนาชุมชนในจังหวัดขอนแก่น พบว่าวัฒนธรรมองค์กร ที่มีความสัมพันธ์กับระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนาชุมชนจังหวัดขอนแก่น อยู่ในระดับมาก คือค่านิยม ความเชื่อ และจารีตธรรมเนียมปฏิบัติ ส่วนโครงสร้างในองค์กรความสัมพันธ์อยู่ระดับปานกลาง ประพันธ์ โรจนจันทร์ (2543, น. 116) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับคุณภาพของการปีโตรเลียมแห่งประเทศไทย พบว่า วัฒนธรรมองค์กร ค่านิยม สภาพแวดล้อม และประเพณีปฏิบัติในองค์กร มีความสัมพันธ์กับระบบคุณภาพขององค์กรการปีโตรเลียมแห่งประเทศไทยอย่างมีนัยสำคัญสถิติที่ระดับ .01 ($r = 0.3637$) ระดับ .01 ($r = 6225$) และระดับ .01 ($r = 6088$) ตามลำดับ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2539, น. 34) ได้กล่าวไว้ว่า ระดับวัฒนธรรมขององค์กรแบ่งออกเป็น 2 ระดับ ได้แก่

1. วัฒนธรรมหลัก (Core Culture) เป็นค่านิยมหลัก (Core Values) ซึ่งเป็นความเชื่อ (Beliefs) เกี่ยวกับพฤติกรรมที่ถูกต้องเกี่ยวกับองค์กร

2. วัฒนธรรมที่สามารถสังเกตเห็นได้ (Observable Culture)

เป็นวัฒนธรรมองค์กรที่เกิดจากการได้เห็น ได้ยินภายในองค์กร เช่น จากลูกค้า จากสมาชิก ที่เกิดขึ้นในแต่ละวัน สิ่งเหล่านี้สมาชิกในองค์กรจะเกิดการรับรู้และเรียนรู้ ซึ่งกำหนดขึ้นเป็นวัฒนธรรมองค์กร

2.1 เรื่องบอกเล่า มักเป็นเรื่องจริงที่ผู้บริหารนำมาถ่ายทอด ให้สมาชิกหรือพนักงานฟัง เรื่องพนักงานที่มีความขยันหมั่นเพียร ตั้งใจทำงานจนประสบความสำเร็จ

2.2 กิจกรรมและพิธีต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับวันและเหตุการณ์สำคัญขององค์กร ทำให้เกิดความทรงจำที่ดี สามารถถ่ายทอดเป็นค่านิยมที่ดีขององค์กรสู่พนักงานได้ และสะท้อนเป็นความเชื่อในคุณค่าที่ได้รับ

2.3 ผู้ที่เก่งกล้าสามารถเป็นบุคคลที่สมาชิกอื่นยกย่องชมเชยว่ามีความสามารถโดดเด่น จึงเป็นผู้มีอิทธิพลต่อการกำหนดค่านิยมหลักขององค์กรได้

2.4 สัญลักษณ์ เป็นรูปธรรมที่สามารถถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์กรระหว่างสมาชิกได้ หากผู้บริหารให้ความสำคัญต่อความหมายของสัญลักษณ์นั้น เช่น ตราสัญลักษณ์ ชิงรางวัล หรือรูปภาพ เป็นต้น

จากการศึกษาเอกสาร แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า วัฒนธรรมองค์กรแบบเครือข่ายของสถาบันการเงินชุมชน ได้แก่ สมาชิกทุกคนมีความร่วมมือ มีความเอื้ออาทร รักษากฎระเบียบ รักความเป็นธรรม รักความเสมอภาคทางสังคม รวมทั้งจารีตธรรมเนียมปฏิบัติ โครงสร้างองค์กร ค่านิยม และสภาพแวดล้อมของสถาบันการเงินชุมชน และน่าจะส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชน และการเรียนรู้ของสถาบันการเงินชุมชน เนื่องจากเห็นว่าองค์กรจะสร้างและพัฒนาวัฒนธรรมของตนเอง และแสดงถึงวัฒนธรรมผ่านการทำงาน การประพฤติปฏิบัติของสมาชิก ตลอดจนผ่านโครงสร้างองค์กร การออกแบบและการจัดสำนักงานขององค์กร โดยมีวัตถุประสงค์ให้องค์กรของตนมีความเข้มแข็ง และตอบสนองความต้องการของสมาชิกได้ เพราะองค์กรที่มีวัฒนธรรมที่เข้มแข็งจะมีทิศทางให้บุคลากรในองค์กรทำงานดีขึ้นและองค์กรเข้มแข็งขึ้น ซึ่งผู้วิจัยได้นำมาปรับปรับเป็นเครื่องมือใช้ในการวัดวัฒนธรรมสถาบันการเงินชุมชน จำนวน 6 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตรวัดประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่มากที่สุดถึงน้อยที่สุด

2.7.6 การสนับสนุนจากองค์กรภายนอก

การสนับสนุนจากองค์กรภายนอก ได้แก่ การได้รับสนับสนุนด้านเงินทุน ด้านวิชาการ ด้านวัสดุอุปกรณ์ ด้านได้รับข้อมูลข่าวสาร การพัฒนาองค์กร และด้านตรวจติดตามประเมินผล

คณะกรรมการพัฒนาการทางเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2540, น. 2) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จ พบว่า การได้รับสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐและเอกชน ด้านเงินทุน วัสดุ อุปกรณ์ และวิชาการ เป็นปัจจัยที่ส่งให้องค์กรประสบความสำเร็จ ธาดา วรรณปิยกุล (2547, น. 84) พบว่า การพัฒนาความเข้มแข็งขององค์กรชุมชนด้านการบริหารจัดการงบประมาณ สาธารณสุขมูลฐาน คือการสนับสนุนจากภาครัฐ ได้แก่ การออกติดตามตรวจเยี่ยม และอารีย์ เชื้อเมืองพาน และธนศ ศรีวิชัยลำพันธ์ (2544, น. 65) พบว่า ปัจจัยที่สามารถพัฒนากลุ่มสะสมทุนไปได้อย่างยั่งยืน คือการสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐ ได้แก่ ด้านการตรวจติดตาม แนะนำ ด้านวิชาการ ธีระพล เหมะธูลินทร์ (2545, น. 53) พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อองค์กรเข้มแข็ง คือการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก ได้แก่ ด้านการเงิน วัสดุอุปกรณ์ ความรู้วิชาการ สุวนิจ พิทักษ์ชาติ (2547, น. 68) พบว่า ปัจจัยด้านสมาชิกมีผลต่อความเข้มแข็งของสถาบันการเงินชุมชน คือการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก ได้แก่ ด้านฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ข้อมูลข่าวสาร วัสดุอุปกรณ์ ความรู้ทางวิชาการ

2.7.6.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสนับสนุนจากองค์กรภายนอก

การสนับสนุนจากองค์กรภายนอกกับความสำเร็จในการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชน การศึกษาของ กาญจนา เกียรติมณีรัตน์ (2544, น. 61) ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยสำคัญที่ทำให้กลุ่มแม่บ้านเกษตรกร จังหวัดลำพูน ได้รับรางวัลดีเด่น พบว่า ปัจจัยด้านการสนับสนุนจากองค์กรภายนอก ได้แก่ การได้รับสนับสนุนจากเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตร ด้านวัสดุอุปกรณ์ เอกสารเผยแพร่ความรู้ การสนับสนุนจากนายอำเภอและกำนัน เป็นปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้กลุ่มได้รับรางวัลดีเด่น

สุวนิจ พิทักษ์ชาติ (2547, น. 68 - 69) ได้ศึกษาปัจจัยด้านสมาชิกที่มีผลต่อความเข้มแข็งขององค์กรการเงินชุมชน อำเภอบำเหน็จณรงค์ จังหวัดชัยภูมิ กลุ่มตัวอย่าง คือ สมาชิกองค์กร จำนวน 4,916 คน ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความเข้มแข็งขององค์กรการเงินชุมชน คือ

1. ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ
2. ปัจจัยการมีส่วนร่วม ได้แก่ การมีส่วนร่วมตัดสินใจ วางแผนร่วม ในกิจกรรมองค์กร ร่วมรับผลประโยชน์ และมีการมีส่วนร่วมติดตามประเมินผล เป็นต้น
3. ปัจจัยด้านการสนับสนุน ได้แก่ การได้รับฝึกอบรม การได้รับข้อมูลข่าวสาร การได้รับวัสดุอุปกรณ์ ความรู้ทางวิชาการ เป็นต้น

ธีระพล เหมะธูลินทร์ (2545, น. 53 - 54) ได้ศึกษาการจัดการสิ่งแวดล้อมในองค์กรชุมชนกลางเมืองในเขตนครพนม โดยการเก็บข้อมูลจากเอกสารบันทึก การสัมภาษณ์ในองค์กรชุมชนและชาวบ้านที่เกี่ยวข้องรวมทั้งการสังเกตการณ์ในองค์กรชุมชนที่มีบทบาทในการจัดการสิ่งแวดล้อมในเมือง ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมให้มีประสิทธิภาพและองค์กรชุมชนเข้มแข็ง คือ

1. คุณลักษณะผู้นำองค์กร
2. ระบบการจัดการ ได้แก่ มีการวางแผน และมีส่วนร่วมของชาวบ้าน

ในกิจกรรมองค์กร

3. การสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก ได้แก่ ด้านเงินทุน วัสดุอุปกรณ์ ความรู้ทางวิชาการ เป็นต้น

อารีย์ เชื้อเมืองพาน และธนศ ศรีวิชัยคำพันธ์ (2544, น. 64 - 65)

ได้ศึกษาการพัฒนาของกลุ่มสะสมทุนเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน ในเขตพื้นที่ภาคเหนือตอนบน ได้แก่ กลุ่มเครดิตยูเนียน กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต กลุ่มออมทรัพย์อื่น ๆ และธนาคารหมู่บ้าน เพื่อศึกษาถึงรายละเอียดของกลุ่มสะสมทุนที่จัดตั้งขึ้นทั้งในรูปแบบในการจัดตั้ง ลักษณะการดำเนินงาน ปริมาณด้านธุรกิจ และศึกษาเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาของกลุ่มสะสมทุน พบว่า ปัจจัยที่ทำให้กลุ่มสะสมทุนประสบความสำเร็จ ได้แก่

1. ลักษณะของผู้นำองค์กร ได้แก่ มีความเข้มแข็งและเสียสละ
2. สมาชิก ได้แก่ มีความรู้ และเข้าใจในการดำเนินงาน
3. การบริหารจัดการ ได้แก่ น่าเชื่อถือ และมีรูปแบบการสะสมทุน

ที่เหมาะสม

4. การสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก ได้แก่ ติดตามแนะนำ ได้แก่ ด้านความรู้วิชาการ และการแก้ปัญหาในการดำเนินงาน

นงลักษณ์ สุพรรณไชยมาตย์ (2537, น. 80 - 81) ได้ทำการวิจัย เรื่องกลยุทธ์องค์กรและเครือข่าย : กรณีศึกษาเครือข่ายหัตถกรรมทอผ้าพื้นเมืองพรรณไม้ การศึกษา พบว่า ยุทธวิธีในการพัฒนาองค์กรธุรกิจชุมชนมีประเด็นที่สำคัญดังนี้ แนวคิดที่เป็นพื้นฐานขององค์กรกลุ่มพรรณไม้ แม้เป็นองค์กรธุรกิจชุมชน แต่ฐานคิดในการทำงานของกลุ่มเป็นลักษณะผสมผสานระหว่างความคิดเชิงธุรกิจและแนวคิดด้านการพัฒนา วัตถุประสงค์พื้นฐานการรวมกลุ่ม คือการช่วยเหลือกันในด้านการผลิต การตลาด การพัฒนาศักยภาพสมาชิก โดยระบบการบริหารจัดการที่ชัดเจนในทางปฏิบัติ ส่งเสริมการทำงานเป็นหมู่คณะ มีการดำเนินธุรกิจแบบครบวงจร เริ่มตั้งแต่

การผลิต การแปรรูป และการจัดจำหน่าย ซึ่งทำให้สมาชิกมีโอกาสเรียนรู้กระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ ดังนั้น การสร้างเครือข่ายจึงเป็นเรื่องที่สำคัญทั้งเครือข่ายที่สนับสนุนงานด้านการจัดการการผลิต การเงิน และเครือข่ายสร้างความรู้ความเข้าใจหลักการและคุณค่าของภูมิปัญญาท้องถิ่น

จากการศึกษาเอกสาร แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า การได้รับการสนับสนุนจากองค์กรภายนอก ทั้งภาครัฐและเอกชนด้านเงินทุน ด้านวิชาการ ด้านวัสดุอุปกรณ์ การได้รับข้อมูลข่าวสาร ด้านการพัฒนาองค์กร ได้แก่ การฝึกอบรม และการศึกษาดูงาน และด้านการติดตามประเมินผล น่าจะส่งผลโดยตรงต่อการบริหารจัดการสถาบันการเงินชุมชน และน่าจะส่งผลโดยอ้อมผ่านการเรียนรู้สถาบันการเงินชุมชน ซึ่งผู้วิจัยได้นำมาปรับเป็นเครื่องมือใช้ในการวัด การได้รับการสนับสนุนจากองค์กรภายนอก จำนวน 8 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตราวัดประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่มากที่สุดถึงน้อยที่สุด

2.7.7 การบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management : RBM)

การบริหารในอดีตเน้นปัจจัยนำเข้า (เงิน คน วัสดุ ครุภัณฑ์) เน้นการทำงานตามกฎระเบียบ และความถูกต้องตามกฎหมาย และมาตรฐาน แต่การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จะเน้นที่ผลลัพธ์ (Outcomes) ของงาน โดยจะให้ความสำคัญที่การกำหนดพันธกิจ และวัตถุประสงค์ของโครงการ หรืองาน เป้าหมายที่ชัดเจน มีการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (Key Performance Indicator : KPI) ใ่ว่างชัดเจน ปัจจัยที่ทำให้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ประสบความสำเร็จคือการมีระบบข้อมูลที่เที่ยงตรงเชื่อถือได้ ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติสำหรับการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

2.7.7.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ในช่วงเวลาตั้งแต่ปี ค.ศ. 1980 เป็นต้นมา รัฐบาลของประเทศต่าง ๆ ได้มีความพยายามที่จะทำการปฏิรูประบบราชการ โดยต้องการที่จะปรับปรุงระบบการบริหารงานราชการให้มีความทันสมัยจัดความไม่คล่องตัวทางการบริหาร ตลอดจนไปเปลี่ยนแปลงกระบวนการบริหารแบบเดิมที่มุ่งเน้นให้ความสำคัญต่อบริการนำเข้าและกฎระเบียบมาใช้วิธีการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management : RBM) เพื่อปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารรัฐกิจให้มีลักษณะเป็นอย่างภาคธุรกิจเอกชน โดยมุ่งเน้นถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารงาน กำหนดยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร พร้อมทั้งสร้างตัวบ่งชี้วัดความสำเร็จของการดำเนินงานที่ชัดเจน และสามารถตรวจสอบได้ (วิระยุทธ ชาติตะกาศกุล, 2550, น. 3)

วิระยุทธ ชาติตะกาศกุล (2550, น. 51) การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ การจัดหาและบริหารทรัพยากรอย่างประหยัด (Economy) มีประสิทธิภาพ (Efficiency) ให้ได้ผลลัพธ์ที่บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ (Effectiveness)

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2542, น. 2 - 9) ได้กล่าวว่า การบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือการบริหาร โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ กล่าวคือความสัมฤทธิ์ผล ตามเป้าหมายขององค์กรเป็นหลัก ใช้ระบบการประเมินผลงาน โดยอาศัยตัวชี้วัดเป็นตัวสะท้อน ผลงานให้ออกมาเป็นรูปธรรม จุดประสงค์สำคัญเพื่อเป็นการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดีขึ้น และใช้แสดงผลงานต่อสาธารณะ เขียนเป็นสมการได้ ดังนี้

$$\text{ผลสัมฤทธิ์ (Results)} = \text{ผลผลิต (Outputs)} + \text{ผลลัพธ์ (Outcomes)}$$

1) ความหมายและแนวความคิดของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ระบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์นั้น มักจะมีชื่อเรียกที่แตกต่างกันออกไป เช่น การบริหารแบบ เน้นผลสำเร็จ (Managing for Results) การบริหารที่เน้นผล (Results-Oriented Management) หรือการบริหารผลการดำเนินงาน (Performance Management) ซึ่งนักวิชาการได้ให้ความหมายของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

นักวิชาการได้ให้ความหมายของการบริหารการจัดการแบบ มุ่งผลสัมฤทธิ์ไว้หลายคน นักวิชาการหลายคน กล่าวว่า การจัดการ (Management) และการบริหาร (Administration) 2 คำนี้ใช้แทนกันได้ เช่นเดียวกับ อารีย์ นัยพินิจ (2541, น. 8) และสมคิด บางโม (2550, น. 59) มีความเห็นตรงกันเกี่ยวกับความหมายของการจัดการหรือการบริหาร ดังนี้ เมื่อกล่าวถึงคำว่า การบริหาร (Administration) ใช้ในการบริหารระดับสูง เน้นหนักที่การกำหนดนโยบาย ที่สำคัญและการกำหนดแผนงาน เป็นคำที่นิยมใช้ในทางราชการ ได้แก่ การบริหารรัฐกิจ (Public Administration) ส่วนคำว่า การจัดการ (Management) เน้นการดำเนินงานให้เป็นไปตามนโยบายที่สำคัญและแผนที่กำหนดไว้ เป็นคำที่นิยมใช้ในทางธุรกิจ ได้แก่ การจัดการธุรกิจ (Business Management) แต่อย่างไรก็ตาม ทั้งสองคำนี้อาจใช้แทนกันได้ ในที่นี้ขอใช้คำว่า การบริหารจัดการหน่วยงานพัฒนา ระหว่างประเทศของแคนาดา (Canadian International Development Agency : CIDA) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นวิธีการในการปรับปรุงการบริหารให้เกิดประสิทธิผล (Effectiveness) และ โปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ (Accountability) โดยที่ผู้มีส่วนได้เสียเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย ประเมินความเสี่ยง กำกับติดตามกระบวนการดำเนินงานเพื่อการบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมถึงการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจทางการบริหารและการรายงานผลการปฏิบัติงานการบริหารจัดการเป็นการ ดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งได้มีนักวิชาการหลายท่านเสนอ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่แตกต่างกัน ดังนี้

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2548, น. 5) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารจัดการ (Management Administration) เป็นแนวทาง หรือวิธีการบริหารงานภาครัฐที่หน่วยงานของรัฐและ / หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐนำมาใช้ในการปฏิบัติราชการเพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารราชการ มีกระบวนการบริหารงานที่ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ (1) การคิด (Thinking) หรือการวางแผน (Planning) (2) การดำเนินงาน (Acting) และ (3) การประเมินผล (Evaluating) และมีจุดหมายปลายทาง คือ การพัฒนาประเทศไปในทิศทางที่ทำให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น รวมทั้งประเทศชาติมีความเจริญก้าวหน้า และมั่นคงเพิ่มขึ้น

อภิญา เวชชัย (2547, น. 184) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารจัดการ จำเป็นต้องคำนึงถึงกรอบ 3 ด้าน คือ ผลประโยชน์อันพึงมีพึงได้ของสมาชิกของกลุ่ม และองค์กรจะต้องเป็นที่ยอมรับของคนทุกวงการและศักยภาพ และความพร้อมของกลุ่ม ซึ่งมีความสอดคล้องกับการให้ความหมายของนักวิชาการ ดังนี้ สมศักดิ์ คงเที่ยง (2542, น. 1) ได้ให้ความหมายการบริหารจัดการไว้ว่า คือกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งอย่างใดหรือหลาย ๆ อย่างที่บุคคลร่วมกันกำหนด โดยใช้กระบวนการอย่างมีระบบ และใช้ทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม ทศนีย์ ลักษณะนิชนัช (2548, น. 48) ได้กล่าวถึงการบริหารจัดการสังคมไว้ว่า คือ กระบวนการบริหารที่ประกอบด้วยการนำแนวคิดและแนวปฏิบัติงานจากหลากหลายสาขาวิชาชีพนามบูรณาการเข้าด้วยกัน และกำหนดเป็นทิศทางในการบริหาร โดยมุ่งให้สังคมนั้นบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ในการทำให้ชีวิตของคน และสังคมมีการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นหรือพัฒนา โดยมุ่งส่งเสริมให้ประชาชนมีความอยู่ดีมีสุขสามารถอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างสันติสุขภายใต้สภาพแวดล้อมที่ดี

สามารถสรุปการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ได้ว่า การบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึงการดำเนินงาน หรือกิจกรรมงานที่เป็นกระบวนการทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อทำให้เกิดผลตามเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2550, น. 2) ได้อธิบายร่วมกันว่า การจัดการ เป็นกระบวนการที่ออกแบบสำหรับบุคคล เพื่อการทำงานร่วมกันในกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ หรือเป็นกระบวนการของการมุ่งไปสู่เป้าหมายขององค์การจากการทำงานร่วมกัน โดยใช้บุคคล และทรัพยากร หรือเป็นกระบวนการออกแบบและรักษาภาวะแวดล้อม ซึ่งบุคคลทำงานร่วมกันในกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

บุตรี จารุโรจน์ และคณะ (2549, น. 12) ได้ร่วมกันอธิบายการจัดการไว้ว่า คือการติดตามการดำเนินการตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล โดยองค์การหรือบุคลากรที่ร่วมงานกันเพื่อบรรลุเป้าหมายเฉพาะนั้น

กฤติกา แสตนโกชน (2547, น. 41) ได้กล่าวไว้ว่า กระบวนการทำงาน ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ อย่างสมดุล เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

พะยอม วงศ์สารศรี (2545, น. 25) ได้กล่าวไว้ว่าการจัดการ คือ กระบวนการ ที่ผู้จัดการใช้ศิลปะ และกลยุทธ์ต่าง ๆ ดำเนินกิจการตามขั้นตอนต่าง ๆ โดยอาศัยความร่วมมือร่วมใจของสมาชิกในองค์กร ตระหนักถึงความสามารถ ความถนัด ความต้องการ และความมุ่งหวัง ความเจริญก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์กรควบคู่ไปด้วย องค์กรจึงจะสัมฤทธิ์ผล ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

Cerrto and Cerrto (2006, p. 7) ได้ให้นิยามการจัดการไว้ว่า เป็นกระบวนการที่นำองค์กรไปสู่เป้าหมาย ด้วยการทำงานกับบุคคลและทรัพยากรอื่น ๆ ขององค์กร ซึ่งการจัดการจะมีลักษณะกว้าง ๆ 3 ประการ ดังนี้

1. เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องซึ่งสัมพันธ์กับกิจกรรมต่าง ๆ
2. เป็นการมุ่งให้ถึงเป้าหมายขององค์กร
3. เป็นการนำไปถึงเป้าหมายด้วยการทำงานกับบุคคล

และทรัพยากรอื่น ๆ ขององค์กร

Heinz and Koontz (1993, p. 4) ได้อธิบายร่วมกันไว้ว่า การจัดการเป็น กระบวนการออกแบบและรักษาสภาพแวดล้อม ซึ่งบุคคลทำงานร่วมกันในกลุ่ม เพื่อให้บรรลุ เป้าหมายที่กำหนด ไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากคำนิยามของนักวิชาการดังกล่าว สรุปความหมายของการจัดการดังนี้

1. การจัดการ เป็นศิลปะในการใช้คนให้ทำงานต่าง ๆ ของกลุ่มให้ บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย
2. การจัดการ เป็นเรื่องที่ต้องบริหารต้องทำหน้าที่ ประสานการทำงาน ของทุกฝ่ายให้เข้ากันได้ โดยการทำงานเป็นทีม
3. การจัดการ ต้องอาศัยปัจจัยพื้นฐาน คือ คน เงิน และวัสดุอุปกรณ์ ต่าง ๆ

ดังนั้น หากกล่าวถึงการบริหารจัดการธุรกิจชุมชนจึง หมายถึง กระบวนการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจชุมชนที่มีการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ การจัดโครงสร้างกลุ่ม ภาวะเบียบ บทบาทหน้าที่ทั้งผู้นำ และสมาชิก มีส่วนในการตัดสินใจร่วมกันในการวางแผนการผลิต การกำหนดราคา การจัดจำหน่าย การติดต่อประสานงาน และการแก้ไขปัญหา

จันทนา ศรีภักดีวงษ์ (2534, น. 38) กล่าวถึงแนวคิดทางการบริหารจัดการ ซึ่งสามารถอธิบายลักษณะและโครงสร้างของการจัดการได้ ดังนี้

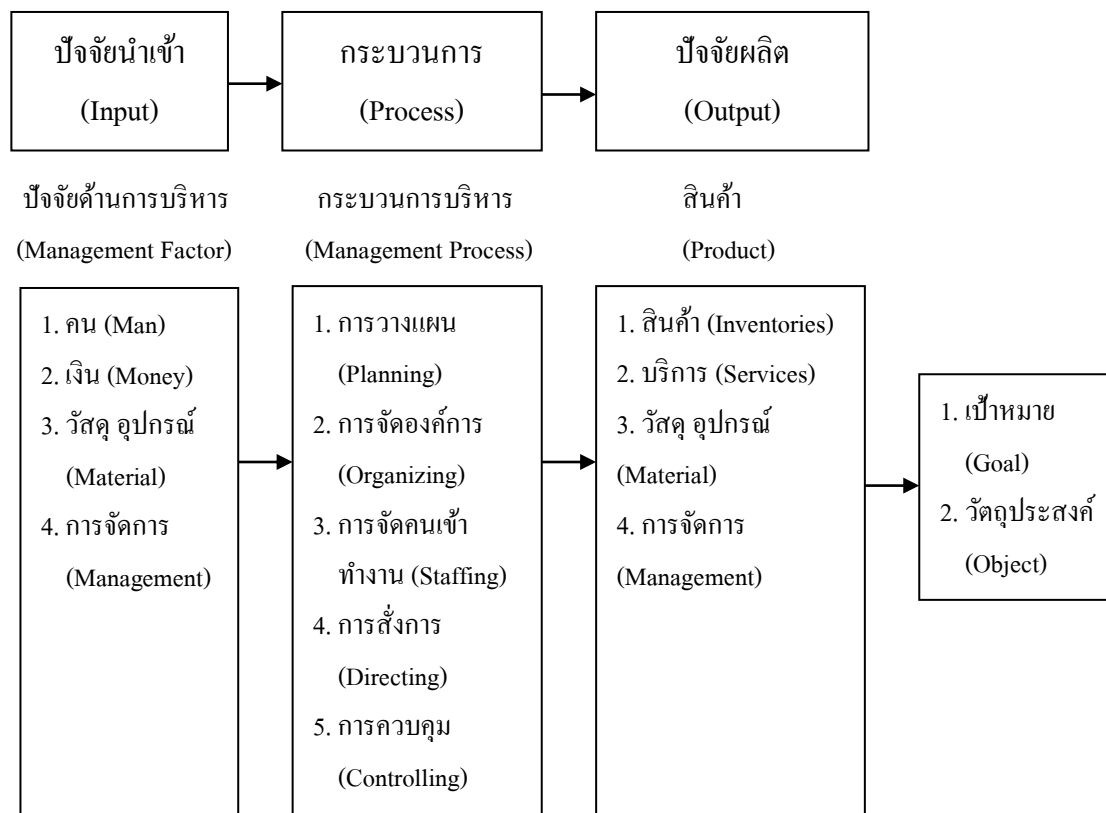
1. แนวคิดการจัดการสมัยเดิม เน้นที่การวัดผลงาน โดยพิจารณาผลผลิตและประสิทธิภาพเป็นไปตามมาตรฐาน โดยกำหนดมาตรฐาน อาศัยหลักเกณฑ์ที่เป็นที่เชื่อถือได้ และสามารถพิสูจน์ว่าถูกต้อง มีการแบ่งงานเป็นส่วนย่อย ๆ เพื่อความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน คิดว่าเปรียบเสมือนเครื่องจักร และเชื่อว่าเงินเป็นสิ่งจูงใจสิ่งเดียวในการกระตุ้นให้บุคคลทำงาน การจัดการสมัยเดิม ประกอบด้วยแนวคิดหลัก 2 แนว คือ (1) การจัดการที่มีหลักเกณฑ์ (Scientific Management) Frederick Winslow Taylor (1967) มีแนวคิดว่าเป็นไปได้ที่จะกำหนดปริมาณงานที่คนงานแต่ละคนทำได้ในระยะเวลาที่กำหนด โดยคนงานและฝ่ายบริหารได้รับประโยชน์สูงสุดทั้งสองฝ่าย คือคนงานได้ประโยชน์จากการทำงานให้ครบตามปริมาณงาน ส่วนฝ่ายบริหารได้ผลผลิตเพิ่มขึ้น (2) การจัดการตามหลักการจัดการทั่วไป (General Principle of Management) (Henri Fayol , p. 1978) มีแนวคิดว่า ผู้บริหารระดับสูงต้องรู้เทคนิคในการทำงานและประสบการณ์ต่าง ๆ ซึ่งรวมกันเรียกว่าความสามารถทางการจัดการ โดยกระบวนการจัดการประกอบไปด้วยหน้าที่ 5 อย่างคือ การวางแผน การจัดองค์การ การบังคับบัญชา การประสานงาน และการควบคุม

2. แนวคิดการจัดการแบบมนุษยสัมพันธ์ ประกอบด้วยแนวคิดหลัก 2 แนว คือ (1) การจัดการแบบมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) ของ Mayo (1982) พิจารณามุ่งที่ความสำคัญของคนมากกว่าความสำคัญของการผลิตอย่างเดียว โดยกล่าวว่า คนเป็นปัจจัยที่แปรผันได้ คือสามารถสร้างผลผลิตสูงได้ถ้ามีความพอใจ และมีขวัญกำลังใจที่ดี การจูงใจ โดยวิธีการต่าง ๆ โดยจ่ายค่าตอบแทนทั้งที่เป็นตัวเงินควบคู่กับการสร้างความพึงพอใจให้แก่บุคคลเป็นสิ่งที่องค์กรสามารถเร่งประสิทธิภาพได้ (2) การจัดการแบบพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral Science) เป็นการนำสังคมวิทยา และมานุษยวิทยา มาผสมผสานศึกษาพฤติกรรมในองค์กร เช่น Abraham Maslow (1954) ศึกษาทฤษฎีความต้องการ Frederick Herzberg (1968) ศึกษารูปแบบการจูงใจ

3. แนวคิดการจัดการสมัยใหม่ เกิดขึ้นเนื่องจากองค์กรขยายตัว มีความสลับซับซ้อนทางการจัดการมากขึ้น แนวคิดนี้แบ่งออกเป็น 2 แนว คือ (1) การจัดการโดยใช้คณิตศาสตร์ เพื่อช่วยการตัดสินใจ (Quantitative Decision Making Approach) ในการวิเคราะห์เชิงปริมาณประกอบการตัดสินใจของผู้บริหารวิธีนี้มีจุดอ่อนที่บางครั้งมองข้ามข้อมูลที่มีไม่เชิงปริมาณ (2) การจัดการเชิงระบบ (System Approach) หรือการจัดการโดยวิธีการปรับตัว (Adaptive or Ecological Approach) กล่าวว่าการทำงานภายในองค์กร เกิดขึ้นในรูปแบบของกระบวนการตั้งแต่การนำเข้าสู่กระบวนการทางการจัดการ ซึ่งประกอบด้วยระบบย่อย

จนออกมาเป็นผลผลิตตามต้องการ โดยที่ระบบย่อยต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กัน ถ้ามีการเปลี่ยนแปลงส่วนใดส่วนหนึ่งก็จะมีผลกระทบต่อส่วนอื่น ๆ ด้วย ลักษณะของระบบที่เป็นระบบปิดที่สนใจเฉพาะความสัมพันธ์ และผลกระทบของระบบย่อยในธุรกิจ ส่วนระบบเปิดพิจารณาถึงการปรับตัวของการจัดการองค์ประกอบภายในธุรกิจ เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกระบบธุรกิจ หน้าที่ของการจัดการในระบบเปิดจึงเปรียบเหมือนศูนย์รวม เพื่อช่วยให้ทิศทางการเปลี่ยนแปลงและอัตราการเติบโตขององค์กรมีความเหมาะสม

กฤติกา แสสน โภชน (2546, น. 44) ได้กล่าวถึง ทฤษฎีการจัดการธุรกิจชุมชนว่าหากพิจารณาการจัดการนั้นสามารถพิจารณาใน 2 รูปแบบ คือ การจัดการในเชิงระบบ และการจัดการในเชิงกระบวนการ การพิจารณาการจัดการเชิงระบบ (System Approach) นั้นจะพิจารณาในลักษณะการนำปัจจัยในการจัดการเรียก Input เข้าไปในกระบวนการจัดการ (Management Process) แล้วออกมาเป็นผลงานตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด (Output) ไว้ ดังภาพที่ 2.6



ภาพที่ 2.6 การจัดการเชิงระบบกับธุรกิจชุมชน

ธงชัย สันติวงษ์ (2533, น. 46) ได้กล่าวไว้ว่า สภาพการทำงานภายในองค์กรทุกแห่งพิจารณาอย่างกว้าง ๆ ว่าทุกสิ่งที่มีผู้บริหารกำลังจัดการอยู่กับระบบย่อย 2 ระบบ คือ

1. ระบบงาน เป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยการผลิตหรือทรัพยากรที่เป็นสิ่งของ หรือไม่เป็นสิ่งของทั้งหลาย ได้แก่ เงิน เครื่องจักร วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการหรือวิธีการที่เกี่ยวข้องกับสิ่งเหล่านี้

2. ระบบคน เป็นสิ่งที่มีชีวิตจิตใจ มีพฤติกรรม ค่านิยม ความคิด เป็นผู้ปฏิบัติงาน โดยใช้ทรัพยากรให้เกิดผลสำเร็จในองค์กร

ดังนั้น ผู้บริหารงานต้องจัดการตลอดเวลา คือการจัดการระบบงานและระบบคนให้สมดุลกัน การจัดการระบบงาน คือวิธีการปฏิบัติงาน เพื่อให้กิจการมีระบบการผลิต การให้บริการ หรือการดำเนินงานด้านต่าง ๆ เป็นไปด้วยดี พร้อมกับต้องการจัดการเรื่องคนที่เป็นผู้ที่เข้ารับมอบหมายปฏิบัติตามหน้าที่งาน หรือตำแหน่งงานต่าง ๆ ที่กำหนดไว้เพื่อให้ทุกคนทุ่มเทให้งานเกิดผลดี และประสานงานกับการทำงานของคนอื่นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

การจัดการเชิงกระบวนการ (Management Process) มองการบริหารเป็นขั้นตอน อาจมองได้หลายลักษณะ เช่น

1. การมองการจัดการเป็น 5 ขั้นตอน คือ ขั้นการวางแผน ขั้นการจัดการองค์กร ขั้นการอำนวยการ ขั้นการจัดบุคคล และขั้นการควบคุมงาน (ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ และ นิตยาพร เสมอใจ, 2549, น. 18)

2. การมองการจัดการเป็น 6 ขั้นตอน คือ ขั้นการวางแผน ขั้นการจัดการองค์กร ขั้นการจัดบุคคล ขั้นการสั่งงาน ขั้นการประสานงาน และขั้นการควบคุมงาน (โกศล มารมย์ และเบญจพร ลัทธิตเดช, 2547, น. 33)

การจัดการเชิงกระบวนการที่มองการบริหารเป็นขั้นตอนนี้ ตามความจริงแล้วจะไม่แยกชั้ตออกจากกัน แต่จะเกี่ยวข้องซึ่งกันและกันตลอดเวลา แต่การแยกหน้าที่งานออกเป็นส่วนต่าง ๆ ก็เพื่อสะดวกในการศึกษาหน้าที่งานการจัดการแต่ละอย่าง และเพื่อให้เห็นถึงความเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กันที่มีอยู่ต่อกันของงานการจัดการทั้งหมด

การจัดการจะมีความสำคัญโดยตรงต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของธุรกิจชุมชน ถ้าหากสมาชิกทุกคนในกลุ่มละเลยไม่สนใจและปล่อยให้ทุกอย่างดำเนินไปอย่างตามมีตามเกิด หรือตามความเคยชินก็ตาม ก็จะทำให้การดำเนินงานล้มเหลวหรือตกต่ำลงไป การจัดการจึงถือได้ว่าเป็นหัวใจสำคัญยิ่งในการช่วยให้ผู้บริหารสามารถควบคุมรักษาและพัฒนาชีวิตองค์กรให้เจริญเติบโตไปได้ตามความต้องการ ธุรกิจชุมชนกลุ่มใดปราศจากการจัดการก็จะเปรียบเสมือนเรือที่แล่นลอยไปโดยปราศจากหางเสือนั่นเอง

2) กระบวนการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based

Management Process)

การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จะประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ ๆ 4 ขั้นตอน (Richard, 1998 ; ทศพร ศิริสัมพันธ์, 2548) ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งองค์กรจะต้องทำการกำหนดทิศทางโดยรวมว่า ต้องการที่จะทำอะไร อย่างไร ซึ่งเป็นเรื่องของการวางยุทธศาสตร์หรือวางแผนกลยุทธ์ เพื่อทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กร และให้ได้มาซึ่งเป้าประสงค์สุดท้ายที่ต้องการขององค์กรหรือวิสัยทัศน์ อันจะนำไปสู่การกำหนดพันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และกลยุทธ์การดำเนินงาน รวมทั้งพิจารณาถึงปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จขององค์กร และสร้างตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ

2. การกำหนดรายละเอียดของตัวบ่งชี้วัดผลดำเนินงาน เมื่อผู้บริหารขององค์กรได้ทำการตกลงร่วมกับตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงานแล้ว จะเริ่มดำเนินการสำรวจเพื่อหาข้อมูลหลักฐานดังกล่าว ทั้งในเชิงปริมาณ เชิงคุณภาพ เวลา และสถานที่หรือความครอบคลุมอันเป็นเป้าหมายที่ต้องการของแต่ละตัวบ่งชี้

3. การวัดและการตรวจสอบผลการดำเนินงาน ผู้บริหารจะต้องจัดให้มีการตรวจสอบ และรายงานผลการดำเนินงานของแต่ละตัวบ่งชี้ตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ เช่น รายเดือน รายไตรมาส รายปี เป็นต้น เพื่อแสดงความก้าวหน้า และสัมฤทธิ์ผลของการดำเนินงานว่า เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการหรือไม่ อย่างไร นอกจากนี้ในบางกรณีอาจจะจัดให้มีคณะบุคคลเพื่อทำการตรวจสอบผลการดำเนินงานเป็นเรื่อง ๆ ไปก็ได้

4. การให้รางวัลตอบแทน หลังจากที่ได้พิจารณาผลการดำเนินงานแล้ว ผู้บริหารจะต้องมีการให้รางวัลตอบแทนระดับของผลงานที่ได้ตกลงกันไว้ นอกจากนี้อาจจะมีการให้ข้อเสนอแนะหรือกำหนดมาตรการบางประการเพื่อให้มีการปรับปรุงผลงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

5. เจ้าหน้าที่ทุกคนรู้ว่างานที่องค์กรคาดหวังคืออะไร ทุกคนในองค์กรจะคิดเสมอว่างานที่ตนทำอยู่นั้นเพื่อให้เกิดผลอย่างไร ผลที่เกิดขึ้นจะช่วยให้บรรลุเป้าหมายของโครงการและองค์กรอย่างไร และทุกคนรู้สึกรับผิดชอบต่อผลงานที่ได้กำหนดไว้ อย่างเหมาะสมกับกำลังความสามารถของแต่ละคน

6. มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ การบริหารเงิน บริหารคน สู่หน่วยงานระดับล่างเพื่อให้สามารถทำงานบรรลุผลได้อย่างเหมาะสม เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้บริหารระดับต้นและระดับกลาง ซึ่งเข้าใจปัญหาเป็นอย่างดีได้เป็นผู้แก้ปัญหาและสะสมประสบการณ์เพื่อก้าวสู่ผู้บริหารระดับที่สูงขึ้นต่อไป ซึ่งนอกจากช่วยลดขั้นตอนในการทำงานแก้ปัญหาการทำงานที่ล่าช้าแล้ว ยังเป็นการเพิ่มความยืดหยุ่นและประสิทธิภาพในการทำงานอีกด้วย

7. มีวัฒนธรรมและอุดมการณ์ร่วมกันเพื่อการทำงานที่สร้างสรรค์ เป็นองค์กรที่มุ่งมั่นจะทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ เป็นองค์กรเอื้อต่อการเรียนรู้ที่เปิดกว้างต่อความคิด และความรู้ใหม่ ๆ สามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดี

8. เจ้าหน้าที่มีขวัญกำลังใจดี เนื่องจากได้มีโอกาสปรับปรุงงานและใช้ดุลยพินิจในการทำงานที่กว้างขวางขึ้น ทำให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจส่วนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเองก็จะได้รับการตอบแทนตามผลการประเมินจากผลสัมฤทธิ์ของงาน

3) ความสำคัญและภาระหน้าที่ของการบริหารจัดการ

องค์กรทุกแห่งไม่ว่าจะเป็นองค์กรที่หวังผลกำไรหรือไม่หวังผลกำไรจัดตั้งขึ้นเพื่อจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมายบางอย่าง ปัจจุบันเป็นที่ยอมรับกันว่าผู้บริหารในระดับมีอิทธิพลต่อองค์กรสมัยใหม่เหล่านี้ในทุกแง่มุม โดยที่การบริหารจัดการของเหล่าผู้บริหารเป็นปัจจัยกำหนดประสิทธิผลและประสิทธิภาพขององค์กรโดยตรง จึงเป็นประเด็นสำคัญที่ผู้บริหารต้องทำความเข้าใจในภาระหน้าที่และความรับผิดชอบของงานด้านการบริหารจัดการทั้งต่อตนเอง ต่อกลุ่ม ต่อสังคมและต่อประโยชน์ที่เกี่ยวข้องกัน

ผู้บริหารทุกองค์กรต่างเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการระบบย่อย 2 ระบบ คือ (1) ระบบงาน ซึ่งหมายถึงทรัพยากรที่ไม่มีชีวิต ได้แก่ ทรัพย์สิน เงินทุน เครื่องจักร วัสดุอุปกรณ์ (2) ระบบคน ซึ่งหมายถึงมนุษย์ หรือทรัพยากรบุคคล ที่เป็นผู้ปฏิบัติงาน โดยใช้ทรัพยากรต่าง ๆ หรือสิ่งของ เพื่อที่จะก่อให้เกิดผลสำเร็จให้กับองค์กร

ดังนั้น การบริหารจัดการจึงเกี่ยวข้องกับการ “บริหารงาน” และ “บริหารคน” อยู่ตลอดเวลา ผู้บริหารจึงต้องทำหน้าที่จัดการเรื่องระบบงานด้านต่าง ๆ และวิธีการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดระบบการผลิต การให้บริการ หรือการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ทุกด้านเป็นไปด้วยดีพร้อม ๆ กันกับการที่ต้องจัดการเรื่องคน หรือบุคลากร ซึ่งจะเข้าไปปรับมอบหมายและปฏิบัติงานตามหน้าที่หรือตำแหน่งงานต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ เพื่อให้ทุกคนมุ่งมั่นทุ่มเทกำลังความสามารถ ทั้งกายและใจให้เกิดผลงานที่ดี และประสานกันกับการทำงานของบุคคลฝ่ายอื่น ๆ อย่างดีด้วย

อาจสรุปการบริหารจัดการได้ว่า ผู้บริหารต้องทำหน้าที่จัดให้
การทำงานของสองระบบนี้ คือระบบงาน และระบบคนให้สามารถประสานทำงานร่วมกันไป
อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล

4) ลักษณะขององค์การที่บริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

องค์การที่ได้ใช้ระบบบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์จะมีลักษณะ
ทั่ว ๆ ไป ดังต่อไปนี้ (ทิพาวดี เมฆสวรรค์, 2543)

1. มีพันธกิจ วัตถุประสงค์ขององค์การที่ชัดเจน มีเป้าหมายที่เป็นรูปธรรม โดยเน้นที่ผลิต และผลลัพท์ ไม่เน้นกิจกรรมหรือการทำงานตามกฎระเบียบ

2. ผู้บริหารทุกระดับในองค์การต่างมีเป้าหมายของการทำงานที่ชัดเจน และเป้าหมายเหล่านั้นสั้น กระชับ ไม่คลุมเครือ และเป็นเป้าหมายที่มีฐานมาจากพันธกิจขององค์การนั้น

3. เป้าหมายจะวัดได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยมีตัวบ่งชี้ที่สามารถวัดได้ เพื่อให้สามารถติดตามผลการปฏิบัติงานได้ และสามารถเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับองค์กรอื่นที่มีลักษณะงานที่เทียบเคียงกันได้

4. การตัดสินใจในการจัดสรรงบประมาณให้หน่วยงานหรือโครงการต่าง ๆ จะพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก

อาจสรุปได้ว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นการบริหารที่ให้ความสำคัญต่อผลการดำเนินงาน และการตรวจวัดผลสำเร็จในการดำเนินงานขององค์การ ทั้งในแง่ของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลิตผลและผลลัพท์ ซึ่งจะต้องมีการกำหนดตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน รวมทั้งการกำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ไว้ล่วงหน้า โดยอาศัยการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหาร สมาชิกขององค์การ และตลอดถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานขององค์การ

5) งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

จากการศึกษาธนาคารหมู่บ้าน หรือสถาบันการเงินชุมชนในประเทศบังคลาเทศ ซึ่งเป็นกลุ่มการเงินขนาดเล็กอีกรูปแบบหนึ่ง นอกจากมีการกำหนดรูปแบบโครงสร้างและกำหนดตำแหน่งหน้าที่ที่ชัดเจน ยังได้มีการกำหนดกฎ / ระเบียบ / ข้อบังคับสำหรับสถาบันการเงินชุมชนไว้เป็นแนวทางปฏิบัติของคณะกรรมการ/เจ้าหน้าที่ และจากการศึกษาของสถาบัน Nobelprize (2014, p. 5), Rutherford (2002, p. 3), John (2006, p. 6) and Sandra (2007, p. 4) การบริหารจัดการสถาบันการเงินอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดความเข้มแข็งวิเคราะห์ได้จาก

การเป็นสถานที่สำหรับระดมทุน มีการส่งเสริมให้สมาชิกมีการออมอย่างต่อเนื่อง มีการจัดตั้งกลุ่มอาชีพเพื่อขอสินเชื่อสำหรับประกอบอาชีพในครัวเรือนเพิ่มขึ้น โดยสมาชิก ต้องมีส่วนเงินออมตามเกณฑ์ที่กำหนด มีการจัดตั้งศูนย์กลางธุรกิจ ดำเนินการตามรูปแบบสถาบันการเงินขนาดเล็กในลักษณะ Microfinance หรือ Microcredit ขนาดเล็ก มีการให้สินเชื่อเพื่อแก้ไขปัญหาความเดือดร้อน และตรงกับความต้องการของสมาชิกตามรูปแบบกลุ่มวิสาหกิจ (Micro - enterprise) และมีผู้บริหารกลุ่มวิสาหกิจ (Entrepreneur) ตามแนวคิดของ Oyunjargal & Nyamaa (2002, p. 5)

นราธิป จำรัสรักษ์ (2554) ได้ศึกษารูปแบบพัฒนาการดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชน ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชน โดยเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลจากมากไปน้อย คือ ปัจจัยด้านประสิทธิภาพของคณะกรรมการ ปัจจัยด้านบริหารจัดการการเงิน ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ ปัจจัยด้านผู้นำ และปัจจัยด้านระบบเครือข่าย ซึ่งปัจจัยเหล่านี้มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

มนต์รัก ชีรานุสรณ์ (2550, น. 68) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจชุมชน อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา พบว่า ผู้ประกอบการเป็นผู้กำหนดแผนการดำเนินงาน หรือวิธีการปฏิบัติงานให้กับสมาชิก โดยดูจากคำสั่งซื้อจากลูกค้าเป็นเกณฑ์ แล้วผู้ประกอบการก็จะเป็นผู้กระจายงานให้กับสมาชิกในกลุ่ม ธุรกิจมีการกำหนดโครงสร้างองค์กร มีการกำหนดตำแหน่งต่าง ๆ ที่จำเป็นและกำหนดตัวบุคคลเพื่อบรรจุในตำแหน่งต่าง ๆ ไว้แต่ในด้านการจัดการทั้งระบบยังคงเป็นหน้าที่ของผู้ประกอบการ การมอบหมายอำนาจหน้าที่ต่าง ๆ ซึ่งจะรู้จักสมาชิกแต่ละคน ในกลุ่มดีว่าถนัดในด้านไหน การบริหารจัดการส่วนใหญ่ผู้ประกอบการจะเป็นผู้ดำเนินการเองทั้งหมด ส่วนการจัดการคนเข้าทำงานผู้ประกอบการเป็นผู้กำหนดงานให้ สมาชิกทำตามความเหมาะสมและตามความถนัดของแต่ละคน และทุกคนก็ปฏิบัติงานตามหน้าที่โดยอัตโนมัติ ไม่ทำงานซ้ำซ้อน ไม่มีความขัดแย้ง ส่งผลให้การดำเนินงานของธุรกิจประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับการศึกษาของศรีสุรางค์ ทีนะกุล (2542, น. 51) ได้กล่าวไว้ว่า งานของการบริหารหรือการจัดการจะต้องเกี่ยวข้องกับมนุษย์ทุกคนนับตั้งแต่ตัวเราจนถึงองค์กรขนาดใหญ่ เช่น โรงเรียน โรงพยาบาล กระทรวง ทบวง กรม และหน่วยธุรกิจต่าง ๆ ล้วนแล้วแต่มีการจัดการที่ดีทั้งนั้น จึงจะสามารถดำรงอยู่และพัฒนาต่อไปได้ ยิ่งในสภาวะปัจจุบันที่มีประชากรเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ พร้อมกับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีใหม่ ทุกองค์กรจึงต้องพยายามแข่งขันกันเพื่อความอยู่รอด การจัดการหรือการบริหารจึงมีความสำคัญมากยิ่งขึ้นและการบริหารที่จะให้เกิดผลสำเร็จนั้นควรมีการวางแผน การจัดองค์กร การจัดคนเข้าทำงาน ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะต้องมีบุคคลมาดำเนินงานเพื่อบรรลุผลสำเร็จและผู้ที่ทำหน้าที่ดังกล่าวเรียกว่า ผู้จัดการหรือผู้บริหาร

มัทนา จำหาญ (2547, น. 86) ได้ศึกษาระบบการบริหารจัดการธุรกิจชุมชนท้องถิ่นหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า สภาพทั่วไปของการบริหารจัดการธุรกิจชุมชนท้องถิ่นที่ผลิตสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์จังหวัดเชียงใหม่ ส่วนใหญ่พบว่าเป็นกรรมวิธีแบบชาวบ้านหรืออุตสาหกรรมแบบครัวเรือน การบริหารจัดการเป็นวิธีการปฏิบัติที่ได้รับสืบทอด ๆ กันมาจากบรรพบุรุษในอดีต อย่างไรก็ตาม ผู้ผลิตได้พยายามปฏิบัติให้เป็นระบบที่ใกล้เคียงกับระบบการจัดการอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดใหญ่ตามมาตรฐานในระบบสากล นอกจากนี้ อเนก เหลาโชติ (2547, น. 152) ได้ศึกษาการบริหารจัดการธุรกิจชุมชน : กรณีศึกษากลุ่มหัตถกรรมตุ๊กตาราชบุรี พบว่า การดำเนินงานของกลุ่มหัตถกรรมตุ๊กตาราชบุรี มีปัจจัยส่งเสริมที่ดีที่ทำให้ปัจจุบันการรวมกลุ่มในรูปแบบธุรกิจชุมชนดังกล่าวมีความก้าวหน้าอย่างยิ่ง โดยปัจจัยสนับสนุนดังกล่าว ได้แก่ ปัจจัยด้านการผลิต การตลาด การเงิน และทุน เป็นต้น

สนั่น คะรัมย์ (2543, น. 74) ได้ศึกษาความเข้มแข็งขององค์กรชุมชนต่อการดำเนินงานประชาคมสุขภาพ ตำบลดอนมนต์ อำเภอสตึก จังหวัดบุรีรัมย์ โดยใช้แบบสัมภาษณ์จากผู้นำชุมชน อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน กลุ่มองค์กรต่าง ๆ ในชุมชน คณะกรรมการ กองทุนทั้งหมด จำนวน 190 คน ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเข้มแข็งขององค์กรชุมชนต่อการดำเนินงานประชาคมสุขภาพตำบล ได้แก่ (1) ลักษณะผู้นำ ได้แก่ ผู้นำที่ได้จากการเลือกตั้ง มีความรู้ความสามารถ เป็นที่ยอมรับ และเป็นผู้ประสานงานที่ดี เป็นต้น (2) สมาชิก ได้แก่ การมีส่วนร่วมกิจกรรมองค์กร (3) การบริหารจัดการ ได้มีการวางแผน ติดตามผลการดำเนินงาน และรายงานบันทึกความก้าวหน้าของงาน

Harvey & Spong (2000, p. 101) ได้ศึกษาการพัฒนาศักยภาพความเข้มแข็งขององค์กรการเงินชุมชนสู่การพึ่งตนเองอย่างยั่งยืน ได้เน้นการศึกษากระบวนการพัฒนาสมาชิก คณะกรรมการ เพื่อให้มีความรู้ ความเข้าใจ ในหลักการบริหาร จัดการสถาบันการเงินชุมชน ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบันการเงินชุมชน แต่ในส่วนของพัฒนาจะส่งผลต่อความเข้มแข็งของสถาบันการเงินชุมชน โดยจะต้องมีรูปแบบที่เหมาะสม สอดคล้องกับปัจจัยแวดล้อมและตรงกับความต้องการของชุมชน โดยจะมีผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับสถาบันการเงินชุมชน คือ “การบริหารจัดการสถาบันการเงินอย่างมีประสิทธิภาพ” (Community Bank Efficiency Management) และ “ความเข้มแข็งของสถาบันการเงินชุมชน” (Community Bank Empowerment)

Raymond & Crawford (2006, p. 22) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารจัดการสถาบันการเงินอย่างมีประสิทธิภาพ พบว่า ถ้ามีการบริหารจัดการสถาบันการเงินอย่างมีประสิทธิภาพจะส่งผลให้สมาชิกและคณะกรรมการ มีความรู้ เกิดการรวมกลุ่มเพิ่มมากขึ้น เพราะมีการฝึกอบรม พัฒนาอาชีพให้แก่กลุ่มสมาชิกและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในชุมชน มีการออมเพิ่มขึ้น รวมทั้งมีการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

จากการศึกษาของ Fin Mark Trust (2003, p. 21) ได้ทำการศึกษาในอัฟริกาใต้ พบว่า เมื่อสถาบันการเงินชุมชน หรือกลุ่มการเงินขนาดเล็กในชุมชนแปรสภาพแล้ว จะเกิดความเข้มแข็งในกระบวนการบริหารจัดการทางด้าน โครงสร้างขององค์กร มีรูปแบบโครงสร้างและกำหนดตำแหน่งงานได้อย่างชัดเจน

จากการศึกษาเอกสาร แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า การบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ได้แก่ ความประหยัด ความมีประสิทธิภาพ ความมีประสิทธิภาพ รวมทั้งการวางแผน และกำหนดเป้าหมาย การจัดโครงสร้างองค์กร การกำหนดบทบาทหน้าที่ การกำหนดระเบียบข้อบังคับ การคัดเลือกคณะกรรมการ การกำหนดอัตราดอกเบี้ย การกำหนดอัตราผลตอบแทน และการวางแผนการปฏิบัติงาน น่าจะส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพของสถาบันการเงินชุมชน ซึ่งผู้วิจัยได้นำมาปรับเป็นเครื่องมือใช้ในการวัดการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ จำนวน 8 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตราวัดประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่มากที่สุดจนถึงน้อยที่สุด

2.7.8 การบริหารจัดการการเงินโดยยึดวัตถุประสงค์ (Management by Objective : MBO)

การบริหารจัดการ โดยยึดวัตถุประสงค์ (Management by Objective : MBO)

เป็นเทคนิคการบริหารงานที่จัดอยู่ในระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นรูปแบบการบริหารงานในปัจจุบันซึ่งให้ความสำคัญกับคน หรือบุคลากรในองค์กร โดยมีแนวคิดว่าการบริหารหรือการทำงานนั้นควรตอบสนองความต้องการของคน เห็นความสำคัญของการทำงานในลักษณะร่วมแรงร่วมใจกัน ซึ่งให้ได้ผลงานที่ดีกว่าการบังคับหรือการลงโทษเปิด โอกาสให้ผู้ร่วมงานได้แสดงความคิดเห็น และรับผิดชอบร่วมกัน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, น. 195)

ในการแข่งขันทางธุรกิจทางการเงิน กิจการจะอยู่รอดหรือเติบโตหรือไม่ขึ้น หรือเป็นองค์กรที่มีความเข้มแข็งมั่นคงจำเป็นจะต้องมีความพร้อมในทุก ๆ ด้าน โดยเฉพาะการจัดการเงินทุนและองค์กร ซึ่งเป็นส่วนสำคัญหากมีการจัดการกลยุทธ์ในด้านการเงินที่ดี ย่อมนำธุรกิจไปสู่เป้าหมายอันสูงสุดได้ มีหลักการควบคุมภายในที่ดี และการจัดสรรผลประโยชน์ที่เป็นธรรมให้กับสมาชิก ได้ผลตอบแทนกลับมาอย่างเหมาะสมกับเงินที่นำไปทำธุรกิจกับสถาบันการเงินชุมชน โดยมุ่งเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายสูงสุดของการบริหารการเงิน คือเพื่อให้กิจการมีมูลค่าสูงสุด

(Maximization Value of the Firm) จึงเป็นสาเหตุที่สำคัญที่ผู้วิจัยต้องการจะศึกษาการบริหารจัดการการเงินชุมชน โดยเฉพาะ เพื่อให้ตรงกับความต้องการในการบริหารจัดการการเงินที่ความเหมาะสมกับสถาบันการเงินชุมชน

2.7.8.1 ความหมายของการบริหาร โดยยึดวัตถุประสงค์ มีนักบริหารได้ให้ความหมายของการบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ไว้หลายทัศนะดังนี้

Odiome (1965, p. 55) ความหมายของการบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ไว้ว่า เป็นระบบบริหารที่ผู้บริหารระดับสูงและระดับรอง ๆ ลงมาของหน่วยงานร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์การทำงาน โดยกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบของงานแต่ละงานในแง่ความสำเร็จที่คาดว่าจะทำได้ โดยกำหนดแนวทางการทำงานและมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของสมาชิกแต่ละคนในหน่วยงานด้วย

John (1973, p. 4) ความหมายไว้ว่า การบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์เป็นระบบที่มีความเคลื่อนไหวอยู่เสมอ (Dynamic System) ซึ่งผสมผสานความต้องการต่าง ๆ ขององค์กร คือผลกำไร และความเจริญเติบโตให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริหาร ซึ่งจะต้องเข้าไปมีส่วนร่วมสร้างสรรค์ และพัฒนาตนเองพร้อม ๆ กัน ไปด้วย

Redding (1971, p. 12) ความหมายของการบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ไว้ว่า เป็นการสร้างขอบเขตงานที่มีประสิทธิผล (Effectiveness Area) และมีมาตรฐานที่มีประสิทธิผล (Effectiveness Standard) สำหรับตำแหน่งที่ทำหน้าที่ทางด้านบริหาร โดยมี การกำหนดวัตถุประสงค์เป็นระยะ ๆ และเงื่อนไขเวลาที่วัดผลได้ และสัมพันธ์กันทั้งในระดับสูง และระดับเดียวกัน ทั้งจะต้องสัมพันธ์กับการวางแผนในอนาคตด้วย

การบริหารจัดการการเงิน หมายถึง งานที่เกี่ยวข้องกับการจัดหาและการใช้ไปของเงินทุนด้วยวิธีการที่จะทำให้ธุรกิจเกิดมูลค่าสูง รวมทั้งการที่จะต้องรับผิดชอบเกี่ยวกับการตัดสินใจด้านระยะเวลาการให้สินเชื่อ การดูแลจำนวนเงินสด และสินค้าคงเหลือว่าจะคงไว้เท่าไร รายได้ควรจะมีเท่าไร จึงจะสามารถจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้นได้ โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ธุรกิจ หรือองค์กรมีผลกำไร สูงสุด มีความรับผิดชอบต่อสวัสดิภาพของสังคมและผลตอบแทนของผู้ถือหุ้นสูงสุด (มนต์รัก ชีรานุสรณ์, 2550, น. 6)

ดังนั้น หากกล่าวถึง การบริหารจัดการการเงินและทุนของสถาบันการเงินชุมชน หมายถึง การวางแผนการบริหารจัดการในด้านการเงิน ทุนของสถาบันการเงินชุมชน

แนวคิดนี้ให้ความสำคัญกับบุคคลผู้มีหน้าที่ในการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเงิน ไม่ว่าจะขนาดใหญ่ หรือขนาดเล็กก็ตาม ซึ่งมีหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติ 3 ประการ (ชงชัย สันติวงษ์, 2543, น. 125)

1. การวางแผน หรือ คาดการณ์ถึงความต้องการของเงินทุน (Anticipating Financial Needs) หมายถึง การพยากรณ์และจัดบันทึกเหตุการณ์ต่าง ๆ ทางการเงิน ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นกับธุรกิจนั้นในอนาคต ทั้งนี้ โดยวิธีการเน้นให้เห็นถึงกระแสเงินสดที่เข้ามา และกระแสเงินสดที่ออกไปจากธุรกิจนั้น

2. การจัดหาเงินทุน (Acquiring Financial Resource) หมายถึง การจัดหาเงินทุนมาเพื่อใช้ในการดำเนินกิจการนั้น เป็นเรื่องของการบอกให้รู้ว่ากิจการจะหาเงินทุนมาใช้จ่ายตามที่ต้องการได้เมื่อไร หาได้จากแหล่งใด และด้วยวิธีการอย่างไร ทั้งนี้ รวมถึงเรื่องที่จะต้องค้นหาผู้มีเงิน วิธีการที่จะหามาได้ตรงตามกำหนดเวลา และรวมถึงการสร้าง ความมั่นใจให้กับผู้ที่มีเงินทุนที่จะยอมให้กู้ยืม ทั้งนี้ โดยหาข้อเท็จจริงและให้ตัวเลขประกอบสนับสนุนคำขอที่สมจริง

3. การจัดสรรเงินทุนไปในธุรกิจ (Allocating Funds in the Business) หมายถึงการจัดสรรเงินทุนไปในสินทรัพย์อย่างไร ที่จะก่อให้เกิดความเหมาะสมที่สุด นั่นคือจะต้องให้ความสำคัญระหว่างความสามารถในการทำกำไร หมายถึง กำลังความสามารถที่ทำให้ได้มาซึ่งรายได้ (Earning Power) ส่วนสภาพคล่องของกิจการ หมายถึง การมีสินทรัพย์ที่มีสภาพใกล้เคียงกับเงินสด

อาจสรุปได้ว่า การบริหารจัดการการเงิน โดยยึดวัตถุประสงค์ หมายถึง การบริหารที่คนในองค์กรมีส่วนร่วมกันในการกำหนดวัตถุประสงค์ ร่วมตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบ รับผิดชอบต่อผลงานที่ได้กระทำร่วมกัน และที่มีผลกระทบต่อผลตอบแทนจากการทำงาน

2.7.8.2 ขั้นตอนของการบริหารการเงิน โดยยึดวัตถุประสงค์

การบริหารจัดการการเงิน โดยยึดวัตถุประสงค์ คือการดำเนินงานเริ่มจากผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานเป็นผู้ริเริ่ม และชี้เป้าหมายความสำเร็จของงาน ความดีเด่น ความดีเลิศทำงานร่วมกับพนักงานเจ้าหน้าที่เพื่อให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมาย หรือเส้นชัยที่กำหนด ผู้บริหารต้องใช้ลักษณะความเป็นผู้นำ ความมีมนุษยสัมพันธ์ การทำงานเป็นทีม การจูงใจ การมอบหมายงาน การสร้างขวัญกำลังใจ นำมาใช้เพื่อความสำเร็จของงาน

อาจกล่าวได้ว่า การบริหารจัดการ โดยยึดวัตถุประสงค์ เป็นเทคนิคการบริหารเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล อย่างไรก็ตาม ปัจจัยหลักของการทำงาน โดยเทคนิคนี้ ยังอยู่ที่ตัวบุคคล โดยเฉพาะหัวหน้างานต้องใช้ทั้งศาสตร์ และศิลป์ในการบริหาร คือศาสตร์ของความเป็นผู้นำ ใช้ศิลปะการชักจูงใจ การทำงานร่วมกับคน ใช้คนให้เหมาะกับงาน สร้างขวัญกำลังใจให้ทุกคนเห็นความจำเป็นของความสำเร็จของงานตามที่ได้

รับมาอบหมายไว้ การกำหนดแผนงานร่วมกัน ตลอดจนการใช้เทคนิคอื่นมาใช้กำหนดขั้นตอนการทำงาน จะช่วยให้งานบรรลุจุดประสงค์ได้เร็วขึ้น

2.7.8.3 หน้าที่ของผู้บริหารทางการเงิน

การบริหารการเงินในธุรกิจ ผู้บริหารการเงินจะเป็นบุคลากรฝ่ายสำคัญที่มีบทบาทในการควบคุมนโยบายทางการเงินทำหน้าที่ในการบริหารเงินภายในองค์กรให้เป็นอย่างดีมีประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมาย โดยทำหน้าที่ทางการเงินต่าง ๆ เช่น วิเคราะห์โครงการลงทุน วิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการจัดการโครงการ ตัดสินใจเลือกโครงการลงทุน จัดหาเงินทุนจากทางเลือกที่ให้ประโยชน์สูงสุดต่อธุรกิจ จัดสรรเงินทุนไปใช้ให้มีประสิทธิภาพ ดังนั้น จึงสรุปได้ว่าผู้บริหารการเงินมีหน้าที่ 3 ประการ (จิรภา ศักดิ์กิตติมาลัย, 2548, น. 2 - 4)

1. การวิเคราะห์ และการวางแผนทางการเงิน (Analysis and Planning)

คือ การเตรียมหาข้อมูลในการลงทุนโดยอาศัยแผนงานที่กำหนดไว้ หรือประมาณการจากข้อมูลเดิมของธุรกิจ หาความจำเป็นในการใช้เงินทุนต่าง ๆ สำหรับใช้ในการดำเนินงานของธุรกิจ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เช่น ลงทุนในสินค้า ขยายโรงงาน ซื้อเครื่องมือเครื่องจักร โดยใช้เครื่องมือทางการเงิน เช่น การวิเคราะห์ทางการเงิน การวิเคราะห์หาจุดคุ้มเงิน การจัดทำงบประมาณทางการเงินต่าง ๆ ทำให้ทราบขนาดที่เหมาะสมของจำนวนเงินที่ต้องการใช้ในการดำเนินธุรกิจ ขั้นตอนเหล่านี้จะเป็นตัวชี้้นำในการวางแผนการเงินตามหลักของการลงทุนและเป็นการตัดสินใจในเรื่องผลประโยชน์ของธุรกิจ เพื่อนำธุรกิจไปสู่ความสำเร็จในอนาคต การวางแผน โดยปกติจะกระทำล่วงหน้าอย่างน้อย ๆ 1 ปี บางธุรกิจจะกำหนดแผนล่วงหน้าถึง 10 ปี หรือมากกว่านั้น โดยวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน หาข้อผิดพลาดและปรับปรุงแก้ไข

2. การจัดหาเงินทุน (Raising Fund or Financial) เมื่อทราบความต้องการทางการเงินที่ต้องใช้แล้ว ผู้บริหารการเงินมีหน้าที่จัดหาเงินทุนมาสนับสนุนความต้องการนั้น ๆ การจัดหาเงินทุนสามารถจัดหามาได้จากหลายแหล่งทั้งแหล่งภายในธุรกิจ เช่น

เจ้าของบริการจากการเพิ่มทุนโดยระดมทุนจากผู้ถือหุ้น ทั้งหุ้นสามัญและหุ้นบุริมสิทธิจากเงินกำไรสะสม หรือจากแหล่งภายนอกธุรกิจ เช่น จากเจ้าหนี้การค้า กู้ยืมจากสถาบันการเงินต่าง ๆ ทั้งกู้ยืมในระยะสั้นและระยะยาว ดังนั้น ในการจัดหาเงินทุน ผู้บริหารการเงินต้องทราบว่า จะให้เงินไปในทางใด เพื่อจัดหาให้สอดคล้องและเกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อลดค่าใช้จ่ายของเงินทุนให้มัน้อยที่สุด เช่น การลงทุนในเงินทุนหมุนเวียน กิจการควรใช้ทุนระยะสั้น เพราะดอกเบี้ยจะเสียน้อยกว่าเงินทุนระยะยาว และสามารถหมุนเวียนเงินกลับมาใช้หนี้ได้ทันเวลา ส่วนการลงทุนในสินทรัพย์ถาวรก็ควรจัดหาเงินทุนระยะยาว ส่วนใหญ่กำหนดระยะเวลาคืนทุนนานหลายปี ซึ่งจะสอดคล้องกับสินทรัพย์ที่ลงทุนไป ดังนั้น สามารถแบ่งเงินทุนได้ดังนี้ (1) เงินทุนจากภายในกิจการ หรือส่วน

ของเจ้าของ สามารถจัดหาได้จากกำไรสะสม จากการเพิ่มทุนในส่วนของเจ้าของสามารถจัดหาได้ โดยการออกหุ้นทั้งหุ้นสามัญรวมทั้งหุ้นบุริมสิทธิ โดยมีต้นทุนของเงินในรูปแบบของเงินปันผลจ่าย ไม้ว่าธุรกิจจะจัดหาเงินทุนรูปแบบใดก็ตาม ต่างก็มีรายจ่ายของเงินทุนทั้งสิ้น ดังนั้น ก่อนการจัดหาเงินทุน จำเป็นต้องมีภาระหนี้ต้นทุนของเงิน (2) เงินทุนจากภายนอกกิจการ สามารถจัดหาโดยกู้ยืมจากสถาบันการเงินต่าง ๆ เช่น การขอเครดิตทางการค้าจากผู้ผลิตหรือผู้ขายสินค้า การกู้ยืมระยะสั้น การกู้ยืมจากเจ้าหนี้ระยะยาว จากสถาบันการเงินต่าง ๆ เช่น ธนาคารพาณิชย์ บริษัทเงินทุน หรืออาจอยู่ในรูปของการออกหุ้นกู้จำหน่ายแก่บุคคลทั่วไป เป็นต้น ในการพิจารณาแหล่งจัดหาเงินทุน ควรพิจารณาปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง คุณผลได้ผลเสียว่าเหมาะสมกันหรือไม่อย่างไร เช่น จัดหาโดยการเพิ่มหุ้นต้องจ่ายเงินปันผลเปรียบเทียบกับการกู้ยืมภายนอกต้องจ่ายดอกเบี้ยอย่างไร เสียค่าใช้จ่ายน้อยเหมาะสมกว่า หรือจะมีผลกระทบต่อการบริหาร หรือผู้ถือหุ้น หรือไม่อย่างไร

3. จัดสรรเงินทุน หรือจัดการสินทรัพย์ (Allocate of Assets)

เป็นการนำเงินทุนที่จัดหามาไปใช้จ่ายหรือลงทุน ในสินทรัพย์ประเภทต่าง ๆ คือ สินทรัพย์หมุนเวียนและสินทรัพย์ถาวร ให้เหมาะสมในจำนวนที่พอเหมาะเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยอยู่ในหลักการให้มีความสมดุลระหว่างสภาพคล่อง (Liquidity) และผลกำไร (Profitability) ไปในเวลาเดียวกัน การลงทุนในสินทรัพย์แต่ละชนิดจะให้ผลตอบแทนที่ต่างกัน เช่น การลงทุนในเงินสด มักจะให้ผลตอบแทนน้อยที่สุด แต่มีสภาพคล่องมาก การลงทุนในลูกหนี้ การลงทุนในสินค้าซึ่งจะให้ผลตอบแทนเพิ่มมากขึ้นตามลำดับ แต่ในทางกลับกันจะทำให้สภาพคล่องมีน้อย ถ้าลงทุนในสินทรัพย์ถาวรสภาพคล่องมีน้อยแต่จะสร้างประโยชน์ และผลตอบแทนยิ่งทำให้ธุรกิจเพิ่มสูงขึ้น เช่น ลงทุนในเครื่องจักรจะผลิตได้มากขึ้นแต่ต้องใช้เงินลงทุนจำนวนมาก ระยะเวลาคืนทุนนาน และความเสี่ยงก็มีมากด้วย ดังนั้น จึงควรจัดสรรเงินทุนให้มีประสิทธิภาพ ถือเป็นหน้าที่สำคัญของผู้บริหารการเงิน ที่จะต้องจัดการให้เกิดดุลยภาพของสภาพคล่อง และกำไร เพื่อลดความเสี่ยงที่จะไม่มีเงินชำระหนี้ และนำมาซึ่งความมั่นคงของธุรกิจ

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า การจัดสรรเงินทุนมากกิจการก็ขยายตัวมาก ปัจจัยความเสี่ยงของธุรกิจในตัวสินทรัพย์ที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงราคา หรือสินค้าล้าสมัย ปัจจัยด้านสภาพคล่องของกิจการ เช่น การลงทุนในเงินทุนหมุนเวียนมาก มักมีสภาพคล่องทางการเงินมากแต่ไม่ทำให้กำไรมากขึ้นหรือทำกำไรน้อย ถ้าลงทุนสินทรัพย์ที่มีสภาพคล่องน้อย มักจะทำกำไรมากกว่า เช่น ลงทุนในรูปแบบของสินค้า ลูกหนี้ เป็นต้น

การบริหารจัดการการเงินอย่างมีประสิทธิภาพในการให้สินเชื่อแก่สมาชิก หรือลูกค้า สถาบันการเงินจะต้องคำนึงถึงการเสี่ยง (Risk) และการบริหารความเสี่ยง (Risk Management) เพราะการบริหารความเสี่ยงเป็นกระบวนการควบคุม ติดตาม และตรวจสอบ การทำธุรกรรมของสถาบันการเงินเพื่อให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่เหมาะสม และยอมรับได้โดยใช้ เครื่องมือในการประเมินผลตามระบบของ PEALS (The World Council of Credit Unions) หรือ CAMELS Analysis ควรนำมาใช้ควบคู่กัน เพราะเป็นตัวชี้วัดและมาตรฐานเปรียบเทียบผลการ วิเคราะห์ในการดำเนินงานของกลุ่มการเงินขนาดเล็ก สหกรณ์ประเภทต่าง ๆ (Richardson, 2002 ; Asian, 2001, p. 4) ได้นำ PEALS and CAMELS Analysis มาใช้แตกต่างกัน PEALS นำไปใช้ในการ กำหนดรูปแบบตัวชี้วัดเชิงคุณภาพของเงินฝากและเงินกู้ ความเสี่ยงจากการลงทุนในหลักทรัพย์ การบริหารสภาพคล่อง (Rhyne, 2003, p. 3)

การกำหนดหลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์หังบการเงิน (งบดุล และงบกำไร ขาดทุน) เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Randhawa, 1998, p. 54) และใช้ในการควบคุม การอนุมัติการให้สินเชื่อของสมาชิกแต่ละราย การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการบริหาร ทางการเงินทุกสถาบันการเงิน และถือเป็นหัวใจสำคัญในการบริหารธุรกิจของสถาบันการเงิน เครื่องมือสำหรับใช้บริหารความเสี่ยงสำหรับสถาบันการเงินที่มีลูกค้ารายย่อยโดยจัดทำตาราง คะแนนประเภทสินเชื่อ (Credit Scoring) เป็นเครื่องมือที่ใช้สำหรับการแบ่งเกรดลูกค้าขนาดเล็ก (ชูชัย ศรีคันสนีย์ และ วันทนี สุรไพฑูรย์กร, 2548, น. 45)

2.7.8.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการการเงินโดยยึดวัตถุประสงค์

ชาติรี เจริญศิริ (2544, น. 61 - 64) ได้ศึกษาการจัดการกองทุนชุมชนใน ตำบลเมืองจัง กิ่งอำเภอภูเพียง จังหวัดน่าน โดยการรวบรวมข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง การสังเกต สัมภาษณ์เชิงลึก และจัดสัมมนาสรุปการเรียนรู้ร่วมกัน จากแกนนำผู้ทำหน้าที่จัดการกองทุนใน หมู่บ้านต่าง ๆ หมู่บ้านละ 7 ถึง 8 คน จำนวน 10 หมู่บ้าน จากผลการศึกษา พบว่าปัจจัยที่ส่งผลให้ การจัดการกองทุนชุมชนประสบผลสำเร็จ คือ

1. การจัดการเงิน ได้แก่ ให้ความผูกพันแบบเครือญาติ
2. ความรู้สึกเป็นเจ้าของ ได้แก่ การสร้างกองทุนด้วยตนเอง การถือ หุ้นกองทุน มีการตกลงร่วมกัน เป็นต้น
3. ผู้นำ ได้แก่ ผู้นำที่มีลักษณะน่าเชื่อถือซื่อสัตย์เป็นที่ยอมรับสมาชิก
4. ช่องทางการสื่อสาร ได้แก่ การพูดคุยแลกเปลี่ยนการสื่อสาร

ในระหว่างประชุม ตีติประกาศ เป็นต้น

5. กระบวนการพัฒนาผู้นำรุ่นใหม่ ได้แก่ การสร้างคนมารับช่วงต่อผลัดเปลี่ยน หมุนเวียน ให้โอกาสคนอื่นร่วมการเรียนรู้ เป็นต้น

กิม ภคเมธาวิ (2544, น. 52 - 54) ได้ศึกษาการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์กรการเงินชุมชน ที่มีคุณภาพจำนวน 20 กรณี ในจังหวัดนครศรีธรรมราช โดยการสัมภาษณ์ และขอข้อมูลจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องรวมทั้งสิ้น 20 แห่ง และใช้แบบสอบถามจากผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยที่ทำให้้องค์กรการเงินชุมชนมีศักยภาพ และพึ่งตนเองได้ คือ

1. การบริหารจัดการเงินขององค์กร ได้แก่ องค์กรที่มีการวางแผน มีความโปร่งใส และมีประสิทธิภาพ การนำเงินไปใช้ในกิจกรรมต้องสอดคล้องกับศักยภาพขององค์กร เป็นต้น

2. การมีส่วนร่วมของสมาชิก ได้แก่ สมาชิกมีส่วนร่วมในการออกกฎระเบียบ กติกา การรับผลประโยชน์ และติดตามตรวจสอบ เป็นต้น

3. ผู้นำองค์กรที่ดี ได้แก่ องค์กรได้ผู้นำที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน

จากการศึกษาของคณะกรรมการมาตรฐานทางบัญชีการเงินของสหรัฐอเมริกา (Financial Accounting Standards Board : FASB) พบว่า การบัญชี คือ ระบบสารสนเทศระบบหนึ่ง มีหน้าที่ในการเก็บรวบรวม บันทึก และจัดเก็บรายการค้าและเหตุการณ์ทางธุรกิจต่าง ๆ ขององค์กรเพื่อใช้เป็นหลักฐานของสิ่งที่เกิดขึ้น และนำเสนอสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจแก่ผู้บริหารตลอดจนควบคุมให้ข้อมูลที่จัดเก็บไว้อยู่ในสภาพที่พร้อมจะนำมาใช้งานเป็นข้อมูลที่เชื่อถือได้ และถูกต้องตลอดเวลา (พลพฐ ปิยวรรณ และสุภาพร เชิงเอี่ยม, 2549, น. 24)

การบริหารจัดการระบบการเงินของสถาบันการเงินชุมชนมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดความเข้มแข็ง Hollob (2006, p. 11) ได้กล่าวไว้ว่า สถาบันการเงินชุมชน จะต้องกำหนดวิธีการที่ชัดเจน มีการบันทึกรายรับ รายจ่าย เงินสดประจำวัน (Journal) ตามลำดับรายการ (Transaction) ที่เกิดขึ้นก่อน - หลัง และต้องนำเงินสดคงเหลือประจำวันฝากธนาคาร พร้อมทั้งสรุปยอดรายรับ รายจ่าย เงินสดประจำเดือน ภายใต้งบประมาณที่กำหนด โดยรายการรับรายจ่าย ที่บันทึกรายการขึ้นต้นประจำวัน จะต้องผ่านรายการไปยังระบบบัญชีแยกประเภท (Ledger) และจัดทำงบดุล (Balance Sheet) เพื่อให้ทราบถึงฐานะทางการเงินประกอบด้วยรายการทรัพย์สิน (Assets) ที่เป็นเงินสด เงินฝากธนาคาร ลูกหนี้ รายการหนี้สิน (Liabilities) และรายการประเภททุน (Capital) ส่วนรายการประเภทรายได้ ค่าใช้จ่ายต้องจัดทำแสดงไว้ในงบกำไรขาดทุน (Income Statement) ตามมาตรฐานทางการเงินเพื่อให้ทราบถึงผลการดำเนินงาน

การบริหารการเงินสถาบันการเงินชุมชนตามแนวความคิดของ Neela (2014, p. 53) and Brian (2007, p. 24) จะต้องสัมพันธ์กับงบประมาณที่รัฐจัดสรรให้สมาชิกรายคน และกลุ่มที่เสนอ โครงการเพื่อการลงทุนต้องมีความเหมาะสมกับท้องถิ่น ต้องผ่านความเห็นชอบ โดยที่ประชุมคณะกรรมการสถาบันการเงินชุมชน และมีการจัดตั้งคณะกรรมการติดตามรายงาน ความก้าวหน้าตามแผนงาน หรือโครงการที่กำหนดไว้ การบริหารการเงินจะต้องดำเนินการด้วยความโปร่งใส มีการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบ และรวดเร็วด้วยเครื่องมือ หรืออุปกรณ์ที่เหมาะสม

การบริหารจัดการด้านการเงินและการบัญชีนอกจากจะต้องจัดทำ และบันทึกรายการ ให้ถูกต้องครบถ้วนตามระเบียบและหลักวิธีการแล้ว ดวงสมร อรพินท์ (2548, น. 35) ชี้ให้เห็นว่าปัจจุบันเทคโนโลยีซึ่งเป็นอุปกรณ์ที่สำคัญของระบบการเงินและบัญชีโดยเฉพาะ เทคโนโลยีด้านคอมพิวเตอร์ เป็นตัวช่วยขององค์กรและธุรกิจต่าง ๆ ในการลดเวลาแรงงาน ประหยัด ต้นทุนในการบันทึกบัญชี และทำให้เกิดความถูกต้อง แม่นยำมากขึ้น

นิภาภรณ์ จงวุฒิเวศย์ (2551, น. 46) ได้ศึกษาการดำเนินงานของธุรกิจชุมชนในเขตอำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด พบว่าธุรกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จ โดยส่วนมากจะเป็นการระดมทุนจากสมาชิกเอง เนื่องจากปลอดดอกเบี้ยและจะต้องมีการวางแผนเกี่ยวกับเงินทุนของกลุ่มร่วมกันระหว่างผู้นำ คณะกรรมการและสมาชิก

วิภาดา ระหา (2550, น. 49) ได้ศึกษาธุรกิจชุมชนเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน : กรณีศึกษาหมู่บ้านพันขวาง อำเภอเสลภูมิ จังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า ปัจจัยด้านการบริหารการเงิน และทุน เป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานธุรกิจชุมชน เงินที่ใช้ดำเนินงานธุรกิจชุมชนในระยะแรก โดยการประชาสัมพันธ์ให้สมาชิกในชุมชนได้ทราบถึงผลดีของธุรกิจชุมชนที่เป็นประโยชน์ต่อทั้งชุมชนและสมาชิกที่จะได้รับ เนื่องจากการระดมเงินจากชาวบ้านไม่เพียงพอต่อการดำเนินกิจกรรม ต้องมีการกู้ยืมจากหน่วยงานภายนอก เช่น สำนักงานเขตจังหวัด ภายหลังได้รับเงินจากรางวัลจากการส่งกลุ่มออมทรัพย์เข้าประกวด เงินจำนวนนั้นจึงเป็นเงินทุนสำรองที่ทำให้ชุมชนสามารถจัดตั้งกลุ่มศูนย์สาธิตการตลาด กลุ่มสมุนไพรพื้นบ้าน และกลุ่มพัฒนาสตรีบ้านพันขวาง หลักการสำคัญที่ทำให้ธุรกิจชุมชนประสบผลสำเร็จนั้นเริ่มต้นจากการระดมทุนในชุมชนให้สมาชิกในชุมชนมีการบริหารจัดการอย่างรอบคอบเพราะเป็นเงินทุนของสมาชิกเอง ทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน

เทคโนโลยีทางด้านคอมพิวเตอร์ตามแนวคิดของ ธงชัย สมบูรณ์ (2549, น. 36) ให้ความสำคัญกับคอมพิวเตอร์ซึ่งเป็นอุปกรณ์ที่ช่วยกิจการในส่วนของกระบวนการผล “ระบบข้อมูลเพื่อการบริหาร” เพราะปัจจุบันความเจริญก้าวหน้าของศาสตร์การจัดการที่สามารถสร้างรูปแบบรายงาน และสูตรการประมวลผลข้อมูล โดยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ (Computer Software) ได้ตามความต้องการ ตามลักษณะรายการและขอบข่ายงานของกิจการนั้น ๆ เมื่อมีรายการและปริมาณงานเพิ่มขึ้น อุปกรณ์เครื่องคอมพิวเตอร์ก็ยังสามารถรับงาน จัดทำรายงานให้ความสะดวก รวดเร็ว ถูกต้อง ตรงตามเวลาที่ผู้บริหารหรือส่วนงานที่เกี่ยวข้องต้องการได้ทันที

จากการศึกษาเอกสาร แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า

การบริหารจัดการการเงิน โดยยึดวัตถุประสงค์ ได้แก่ การบริหารเงินทุน การจูงใจในการทำงาน การควบคุมภายใน และการจัดสรรผลประโยชน์ น่าจะส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชน ซึ่งผู้วิจัยได้นำมาปรับเป็นเครื่องมือใช้ในการวัดการบริหารจัดการการเงิน โดยยึดวัตถุประสงค์ จำนวน 10 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตราวัดประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่มากที่สุดถึงน้อยที่สุด

2.7.9 การเรียนรู้องค์กร

ได้มีนักวิชาการหลายท่านที่ได้ศึกษาแนวคิดการเรียนรู้ขององค์กร ดังนี้

Marris (1988, p. 6) ได้อธิบายการเรียนรู้ไว้ว่า การเรียนรู้เป็นกระบวนการของประสบการณ์ และการฝึกหัดที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างถาวร ซึ่งคล้ายคลึงกับ สมพันธ์ เตชะอธิก (2547, น. 28) ได้สรุปถึงกระบวนการเรียนรู้ขององค์กรไว้ว่าเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้องค์กรเข้มแข็ง เนื่องจาก กระบวนการเรียนรู้เป็นขั้นตอนที่เชื่อมโยงระหว่างความรู้ไปสู่การเรียนรู้เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ทักษะ ทักษะและพฤติกรรมที่ดีขึ้นในเชิงสร้างสรรค์ในองค์กร และยังให้ความหมายของกระบวนการเรียนรู้ไว้ว่า หมายถึง การแสวงหาความรู้อย่างเป็นระบบ ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอน ตั้งแต่การมีข้อมูล การจำแนกข้อมูล การสรุปองค์ความรู้ การจัดการเรียนรู้ ด้วยการปฏิบัติจริงให้กับผู้อื่น องค์กรอื่น ๆ จนนำไปสู่การจัดระบบเป็นชุดความรู้ใหม่ในภาพรวม การเรียนรู้ หมายถึงกระบวนการทบทวน ตรวจสอบพฤติกรรมที่คิด ปฏิบัติผ่านมาอย่างเป็นระบบว่า สิ่งที่ได้ดำเนินการได้ผลดี ผลเสียอย่างไร มีปัจจัยภายในภายนอกอะไรบ้างที่จะต้องปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น จนเกิดกระบวนการเรียนรู้ และสามารถกำหนดแนวทางการปฏิบัติใหม่ที่ดียิ่ง และมีประสิทธิภาพ

ประเวศ วะสี (2536, น. 32) ได้กล่าวว่า การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในสังคมหรือชุมชนนั้น ไม่ได้ หมายถึง การเรียนรู้ในเฉพาะห้องเรียนเท่านั้น แต่หมายถึงการเรียนรู้จากการดำรงชีวิต และต้องเป็นการเรียนรู้ของคนทั้งหมด (Education for All) และได้กล่าวว่า เป็นการเรียนรู้ของคนทุกคนอย่างต่อเนื่อง และทั้งหมดของสังคมควรเป็นไปเพื่อการเรียนรู้ (All for Education) ซึ่งหมายถึงการเรียนรู้ที่มีใจจำกัดอยู่ในโรงเรียนเท่านั้น แต่กิจกรรม และทรัพยากรทุกประเภทในสังคมควรเป็นไปเพื่อการเรียนรู้ กล่าวคือครอบครัว ชุมชน สถานประกอบการ ธนาคาร โรงพยาบาล หน่วยงานใด ๆ ของสังคมต้องเป็นสถาบันของการเรียนรู้และควรมีการเรียนรู้ร่วมกัน นอกจากนี้ ยังได้กล่าวถึงการเกิดการเรียนรู้ของชุมชนว่าต้องเป็นการเรียนรู้แบบมีปฏิสัมพันธ์จากการกระทำร่วมกัน (Interactive Learning through Action) หรือเรียกอีกนัยหนึ่งว่า การเรียนรู้โดยการลงมือทำจริง (Learning by Doing) ซึ่งการเรียนรู้เช่นนี้จะก่อให้เกิดปัญหาที่มีคุณภาพเพียงพอสำหรับการเอาชนะความยากในการพัฒนาสังคมได้ ซึ่งสามารถสรุปได้ว่า กระบวนการเรียนรู้ที่สามารถช่วยระดับสติปัญญาของประชาชนและชุมชนได้นั้น จะต้องมีลักษณะเป็นการเรียนรู้ควบคู่ไปกับการปฏิบัติหรือการทำกิจกรรมต่าง ๆ นั้นเอง (ประเวศ วะสี, 2536, น. 15)

ลีลาภรณ์ นาคทรพร (2539, น. 15) ได้สรุปว่า การจัดกิจกรรมการเรียนรู้หลักที่สำคัญในการพัฒนาการเรียนรู้ของชุมชน ได้แก่ การศึกษาดูงาน เพื่อได้ข้อมูลใหม่ อันนำมาซึ่งการสร้างสรรค์ภูมิปัญญา และการจัดเวทีแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ อันเป็นเครื่องมือในการ “ระดมสมอง” ของชาวบ้านในการวิเคราะห์ข้อมูลใหม่ร่วมกัน และในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพิ่มเติมจากกันทั้งในระดับชุมชนและระหว่างชุมชน อาจจัดได้หลายลักษณะ เช่น เวทีเพื่อสรุปบทเรียนจากการศึกษาดูงาน เวทีเพื่อวิเคราะห์ปัญหา และข้อมูลใหม่ เวทีเพื่อเชื่อมโยงเครือข่าย เป็นต้น

เฉลิม บุรีภักดี (2545, น. 86 - 87) ได้กล่าวว่า มิติของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพต้องคำนึงถึงมิติ ดังต่อไปนี้

1. มิติทางด้านทักษะ เป็นมิติที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ทั้งที่เป็นการศึกษาในรูปแบบที่จะทำงานอะไรได้นั้น ย่อมเป็นคนที่ไม่มีความรู้
2. มิติทางด้านสุขภาพ ถ้าหากบุคคลใดก็ตาม เป็นคนที่มีสุขภาพทั้งทางร่างกายและจิตใจที่สมบูรณ์ ย่อมเป็นคนมีความรู้
3. มิติทางด้านทัศนคติ เป็นมิติที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกลึกซึ้งในเรื่องใดก็ตามทั้งกับตนเอง ผู้อื่น กลุ่มบุคคล หรือกลุ่มสังคมโดยรวม ซึ่งคนที่มีทัศนคติในลักษณะที่เป็นบวกจะเป็นแบบที่เป็น Formal and Non - formal ทั้งนี้เพราะเขาจะมีพฤติกรรม หรือให้ความร่วมมือในกระบวนการปฏิสัมพันธ์ (Interaction) กับคนอื่น ทำให้เกิดผลลัพธ์ที่คาดหวังในระดับที่ต้องการได้

วันชัย มีชาติ (2556, น. 42 - 44) ได้สรุปถึงการเรียนรู้เป็นสิ่งที่มาที่สำคัญของพฤติกรรมของมนุษย์และเป็นเครื่องมือที่มนุษย์ใช้ในการส่งผ่านความรู้ความสามารถสิ่งคิดค้นตลอดจนวัฒนธรรมจากคนรุ่นหนึ่งไปยังอีกรุ่นหนึ่ง และยังได้สรุปการเรียนรู้ไว้ว่า การเรียนรู้เป็นกระบวนการได้มาซึ่งความรู้ ทักษะ ทักษะคิดผ่านการฝึกฝน และประสบการณ์อันนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างถาวร ซึ่งมีลักษณะดังนี้

1. การเรียนรู้เป็นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างถาวร เมื่อบุคคลมีการเรียนรู้ จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างถาวร แต่การเปลี่ยนแปลงที่เป็นครั้งคราวต่อสภาพแวดล้อมไม่ถือเป็นการเรียนรู้

2. การเรียนรู้เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นภายในบุคคลซึ่งเราไม่สามารถเห็นถึงการเรียนรู้ได้โดยตรง ถ้าจะพิจารณาจากผลของการเรียนรู้ก็คือการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมบุคคล

3. การเรียนรู้เป็นเพียงสาเหตุหนึ่งของพฤติกรรมมนุษย์ที่แสดงออกไม่ได้มาจากการเรียนรู้เท่านั้น หรือทำความเข้าใจพฤติกรรมของมนุษย์

4. การเรียนรู้ไม่ใช่พัฒนาการ หรือการเจริญเติบโตตามวัยและไม่ได้เกิดจากการกระตุ้นโดยสถานการณ์ ซึ่งเกิดขึ้นเฉพาะครั้ง ซึ่งแต่ละองค์กร สามารถนำความรู้ที่เป็นพื้นฐานของการทำความเข้าใจกับพฤติกรรมบุคคลกับองค์กรไปใช้ในองค์กรได้ เช่น การฝึกอบรม การกล่อมเกลாதางสังคม และองค์กร การสร้างสรรค์วัฒนธรรมองค์กร และการสอนงาน เป็นต้น

ปาริชาติ วลัยเสถียร (2546, น. 2) ได้สรุปการศึกษาที่เหมาะสมกับยุคโลกาภิวัตน์ในศตวรรษที่ 21 ไว้ว่า การศึกษาที่เหมาะสมจะต้องเป็นการศึกษาตลอดชีวิตมีความหมายรวมถึงการก่อรูปร่างบุคลิกภาพ อีกทั้งยังเปิด โอกาสให้มีการเรียนรู้เวลาใดก็ได้ตลอดชีวิต โดยการเรียนรู้ในการศึกษาตลอดชีวิตมีสาระสำคัญ 4 ประการ คือ

1. การเรียนรู้เพื่อรู้ เน้นการเรียนรู้ทั่วไปอย่างกว้าง ๆ ผนวกกับการเรียนวิชาจำนวนหนึ่งอย่างลึกซึ้ง กล่าวคือเป็นการเรียนรู้เพื่อให้ได้ประโยชน์จากโอกาสทางการศึกษาตลอดชีวิตด้วย

2. การเรียนรู้เพื่อทำ คือการฝึกหัดอาชีพหรือการทำงานจำเป็นต้องพัฒนาความสามารถเผชิญหน้าในสถานการณ์ที่หลากหลาย ที่ไม่ได้คาดคิดว่าจะเกิดขึ้นและมีความสามารถในการทำงานเป็นทีม

3. การเรียนรู้เพื่อเป็น ทุกคนจำเป็นต้องมีอิสระเพิ่มขึ้น มีการตัดสินใจที่ถูกต้องและมีความรู้สึกรับผิดชอบต่อการทำงานของตน

4. การเรียนรู้เพื่ออยู่ร่วมกันต้องเข้าใจผู้อื่น และเข้าใจธรรมเนียมประเพณี และจิตใจของผู้อื่น

พระธรรมปิฎก (2540, อ้างถึงใน ปาฐกถา วลัยเสถียร, 2546, น. 47) ได้กล่าวถึง การศึกษากับการวิจัยในการพัฒนาการเรียนรู้ของมนุษย์ให้เกิดปัญญาและได้สรุปการศึกษาไว้ว่า การศึกษาคือธรรมชาติของมนุษย์ เนื่องจากมนุษย์เป็นสัตว์ที่ฝึกได้และต้องฝึก การฝึกคือการเรียนรู้ ฝึกฝน พัฒนา วิธีการดำเนินชีวิตทุกอย่างมนุษย์ไม่ได้มาเปล่า ๆ แต่มนุษย์ต้องเรียนรู้ฝึกหัด และพัฒนาขึ้นทั้งสิ้น

จำเรียง วัชวัฒน์ และเบญจมาศ อ่ำพันธุ์ (2540, น. 18) ได้กล่าวถึงการเรียนรู้ ที่เป็นรูปธรรมควรใช้วิธีการที่สำคัญ 4 วิธี ดังนี้

1. ใช้การเสวนา (Dialogue) ในการแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นซึ่งกันและกัน
2. ใช้การอภิปรายผล (Discussion) ซึ่งจะคล้ายกับการเสวนาแต่เพียง แตกต่างกันตรงที่ว่าการอภิปราย จะมีการจัดเตรียมข้อสมมติฐานและทางเลือกต่าง ๆ ไว้เป็น การล่วงหน้าเพื่อนำมาอภิปรายกัน
3. ใช้เทคนิคของการบริหารเป็นทีม (Team Management) ซึ่งเป็นการใช้ ความสามารถของหัวหน้าทีมในความเป็นผู้นำ (Leadership) และความเข้าใจในจิตวิทยาของการ บริหารทีมงาน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้จากผลความสำเร็จ หรือความผิดพลาดร่วมกัน
4. ใช้เทคนิคของการบริหารโครงการธุรกิจ (Business Project Management) โดยการบริหารโครงการนี้ มีหัวหน้าและสมาชิก มีการกำหนดจุดเริ่มต้นกิจกรรม กำหนดเสร็จ และ มีผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน โดยการเรียนรู้นี้ทุกคนมีโอกาสได้รับความรู้ความเข้าใจในขั้นตอนของงาน เท่าเทียมกัน

จากการทบทวนความหมาย ความสำคัญ ลักษณะของการเรียนรู้ และการเรียนรู้ ขององค์กรจะเห็นได้ว่า กระบวนการเรียนรู้และการเรียนรู้ขององค์กรมีส่วนสำคัญที่ส่งผลทำให้ สถาบันการเงินชุมชนเข้มแข็งได้ เพราะเป็นขั้นตอนที่เชื่อมโยงระหว่างความรู้ไปสู่การเรียนรู้ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ทักษะ และพฤติกรรมที่ดีขึ้น

จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า การเรียนรู้ ขององค์กร ได้แก่ การจัดทำและจัดหาเอกสารด้านความรู้ การถ่ายทอดความรู้สู่สมาชิก การแลกเปลี่ยน ประสบการณ์ และการพัฒนาการเรียนรู้ของสถาบันการเงินชุมชน น่าจะส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จ ในการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชน ซึ่งผู้วิจัยได้นำมาปรับเป็นเครื่องมือใช้ในการวัด การเรียนรู้ขององค์กร จำนวน 7 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตรวัดประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่มากที่สุดจนถึง น้อยที่สุด

2.8 การบริหารจัดการสถาบันการเงินชุมชน

สถาบันการเงินชุมชน เป็นองค์กรทางการเงินในชุมชน หรือระบบบริการทางการเงิน รายย่อยที่มีเป้าหมาย และรูปแบบการให้บริการทางการเงินแก่บุคคลในชุมชนที่มีความชัดเจน เหมาะสมกับสมาชิกกลุ่มเป้าหมายทั้งรายบุคคล และรายกลุ่มที่ประกอบอาชีพต่าง ๆ รวมถึงกลุ่มสตรีซึ่งขาดแคลนทางด้านเงินทุน (Kaboski & Townsend, 2005, p. 103) สถาบันการเงินชุมชน ดำเนินการระดมเงินทุนจากชุมชน ในรูปแบบของผลิตภัณฑ์เงินฝากออมทรัพย์ แล้วจัดสรรเงินฝากออมทรัพย์ส่วนหนึ่งเป็นผลิตภัณฑ์สินเชื่อหรือเงินกู้ให้แก่สมาชิกที่ต้องการเงินทุน โดยมีความยืดหยุ่นในเรื่องหลักค้ำประกัน ให้สมาชิกในกลุ่มเดียวกันสามารถค้ำประกันเงินกู้ซึ่งกันและกัน ในรูปแบบของเงินกู้ค้ำประกันร่วมกลุ่ม (Karlan, 2006, p. 1 - 6) เป็นรูปแบบที่ใช้ในธนาคาร Grameen Banks ประเทศบังคลาเทศ และธนาคาร Bank Rakyat Indonesia : BRI ในประเทศ อินโดนีเซีย ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในประเทศไทย

สถาบันการเงินชุมชนจึงเป็นองค์กรทางการเงินที่สามารถเข้าถึงประชากรกลุ่มที่ไม่สามารถ เข้าถึงบริการธนาคารพาณิชย์ หรือธนาคารขนาดใหญ่ของรัฐได้ ซึ่งเป็นภาระหน้าที่โดยตรงที่รัฐ จะต้องให้ความช่วยเหลือประชาชนในชนบทกลุ่มนี้ รัฐจึงควรให้การสนับสนุนองค์กรการเงิน ของชุมชน (Muwanga, 2002) เพื่อให้เกิดความเข้มแข็งพร้อมที่จะเป็นศูนย์กลางอำนวยความสะดวก และ สร้างความสมดุลในการเคลื่อนย้ายเงินทุนจากผู้ออม หรือผู้ที่มีเงินเหลือใช้ เงินสนับสนุนจากภาครัฐ ไปยังผู้ประกอบการที่ต้องการเงินทุนเพื่อนำไปลงทุนสร้างอาชีพ สร้างรายได้ในชุมชน หากสถาบัน การเงินชุมชนสามารถดำเนินกิจกรรมดังกล่าวได้ก็จะถือเป็นองค์กรตลาดการเงินระดับชุมชน (Financial Market) ในชนบทได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Ryan, 2007)

แนวทางในการแก้ไขปัญหาส่วนหนึ่ง เกษตรกรต้องรวมตัวกันจัดตั้ง “องค์กรเศรษฐกิจชุมชน” (อรทัย ทรายมูล, 2546, น. 39) ในรูปแบบของ “สถาบันการเงินของชุมชน” และการศึกษา “รูปแบบ พัฒนาการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม” ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเน้น ที่จะศึกษากระบวนการพัฒนาที่มีผลต่อสถาบันการเงินชุมชน โดยมีคณะกรรมการ และสมาชิกของ สถาบันการเงินชุมชนเป็นกลุ่มประชากร เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจในหลักการบริหารจัดการ สถาบันการเงินชุมชน ก่อให้เกิดการสร้างเสริมความเข้มแข็ง ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาที่มีความพร้อมในการดำเนินงาน ด้านการเงิน แต่การพัฒนาสถาบันการเงินชุมชนให้เกิดความเข้มแข็ง ต้องคำนึงถึงความเหมาะสม สอดคล้องกับปัจจัยแวดล้อม และตรงกับความต้องการของชุมชน เพื่อที่จะให้คณะกรรมการสามารถบริหารจัดการสถาบันการเงินชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดผลลัพธ์ที่มั่นคงและยั่งยืนต่อชุมชนในอนาคต

จากการศึกษารูปแบบพัฒนาและการแปรสภาพกลุ่มการเงินขนาดเล็กในชุมชนของประเทศแถบเอเชียตะวันออก และตะวันออกเฉียงใต้ของ Ryu & Gilberto (2003, pp. 3 - 10) พบว่า กลุ่มการเงินขนาดเล็กไม่มีโครงสร้างที่มั่นคงจำเป็นต้องพัฒนาไปสู่การเป็นสถาบันการเงิน หรือธนาคารขนาดเล็ก (Microfinance Bank) รูปแบบสหกรณ์เครดิต (Credit Cooperatives Modeled) หรือจัดตั้งเป็นสาขาของธนาคารของรัฐ เช่น ในประเทศมองโกเลียพัฒนาไปสู่การจัดตั้งเป็นเครือข่ายหรือสาขาของธนาคารเพื่อการเกษตรแห่งประเทศมองโกเลีย (Agricultural Bank Mongolia : Ag Bank) ธนาคารเพื่อการเกษตรและพัฒนาชนบทแห่งเวียดนาม (The Vietnam Bank for Agriculture and Rural Development : VBARD) อีกทั้งยังสามารถขอรับการสนับสนุนทางด้านเงินทุนและวิชาการจากองค์กรทางการเงินระดับทวีป หรือระดับโลกได้ จากการศึกษาความเป็นมาของสถาบันฟินมาร์ค ทรัสต์ในแอฟริกาใต้ (Fin Mark Trust, 2003) พบว่า เมื่อกองทุนหมู่บ้าน หรือกลุ่มการเงินขนาดเล็กในชุมชนแปรสภาพแล้วจะเกิดการสร้างความเข้มแข็งในกระบวนการบริหารจัดการทางด้านโครงสร้างขององค์กร มีรูปแบบโครงสร้าง (Structure) และกำหนดตำแหน่งหน้าที่ (Functional) ของผู้บริหารแต่ละฝ่าย แผนกที่ชัดเจนยิ่งขึ้น

สำหรับ “ผลลัพธ์จากการแปรสภาพกองทุนหมู่บ้าน หรือกลุ่มการเงินขนาดเล็กในชุมชน” เช่น กลุ่มออมทรัพย์ จากการศึกษาของนักวิชาการทางการเงินธนาคารและนักเศรษฐศาสตร์หลายท่านและจากการศึกษาความเป็นมาของฟินมาร์ค ทรัสต์ ในแอฟริกาใต้ ผลการศึกษาพบว่าเมื่อกองทุนหมู่บ้าน หรือกลุ่มการเงินขนาดเล็กในชุมชนแปรสภาพเป็นสถาบันการเงินได้แล้วจะเกิดความเข้มแข็งในกระบวนการบริหารจัดการทางด้านโครงสร้างขององค์กร โดยมีรูปแบบโครงสร้างและกำหนดตำแหน่งหน้าที่ที่ชัดเจน โครงสร้างระบบโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำหรับการใช้งาน มีการกำหนดกฎ ระเบียบ ข้อบังคับสำหรับการรับสมาชิกของสถาบัน และกำหนดรูปแบบการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ซึ่งจะส่งผลให้ “การบริหารจัดการสถาบันการเงินมีประสิทธิภาพ” (Janvry, Mcintosh & Sadoulet, 2006) โดยสถาบันการเงินจะต้องมีการบริหารสภาพคล่อง (Liquidity Management) มีการใช้เทคโนโลยี (Technologies) และกำหนดอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ และเงินฝากแก่สมาชิกอย่างเหมาะสม โดยเทียบกับอัตราดอกเบี้ยในตลาดเงิน (Ouattara, Gonzale & Graham, 2002)

จากการศึกษารูปแบบธนาคารหมู่บ้าน หรือสถาบันการเงินชุมชนในประเทศบังคลาเทศ ประเทศอินโดนีเซีย จะมีการจัดกลุ่มการเงินขนาดเล็กในระดับหมู่บ้านเพื่อเป็นศูนย์กลางบริการทางการเงินในชุมชนที่ให้บริการด้านเงินฝาก เงินออม เงินกู้ และบริการเสริมอื่น ๆ แล้วค่อยพัฒนาหรือแปรสภาพไปเป็นสถาบันการเงินชุมชนขนาดใหญ่ขึ้น โดยมีการกำหนดรูปแบบ โครงสร้างและ กำหนดตำแหน่งหน้าที่ ที่ชัดเจน กำหนดกฎ ระเบียบ ข้อบังคับให้ศูนย์บริการระดับหมู่บ้าน ดำปลไว้เป็นแนวปฏิบัติของคณะกรรมการ เจ้าหน้าที่ และจากการศึกษาของ Rutherford (2006), John (2002), Sandra (2001) and Nobelprize (2006) การบริหารจัดการสถาบันการเงินอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดการสร้างเสริมความเข้มแข็งวิเคราะห์ได้จากความเป็นสถานที่สำหรับระดมทุน มีการส่งเสริมให้สมาชิกออมอย่างต่อเนื่อง มีการจัดตั้งกลุ่มอาชีพเพื่อขอสินเชื่อสำหรับประกอบอาชีพในครัวเรือนเพิ่มขึ้น โดยสมาชิกต้องมีสัดส่วนเงินออมตามเกณฑ์ที่กำหนด มีการจัดตั้ง ศูนย์กลางธุรกิจ ดำเนินการตามรูปแบบของสถาบันการเงินขนาดเล็ก หรือขนาดย่อมในลักษณะ Microfinance หรือ Microcredit มีการให้สินเชื่อเพื่อแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนและตรงกับ ความต้องการของสมาชิกตามรูปแบบกลุ่มวิสาหกิจ (Micro - enterprise) และมีผู้บริหารจัดการกลุ่ม วิสาหกิจ (Entrepreneur) อย่างเป็นระบบเมื่อมีพัฒนาการ ไปสู่การเป็นสถาบันการเงินที่มีขนาดใหญ่ ขึ้น การบริหารจัดการต้องคำนึงถึงควมมีประสิทธิภาพ เช่น การให้สินเชื่อแก่สมาชิก หรือลูกค้า สถาบันการเงินจะต้องคำนึงถึงความเสี่ยง (Risk) และการบริหารความเสี่ยง (Risk Management) เพราะการบริหารความเสี่ยงเป็นกระบวนการควบคุม ติดตาม และตรวจสอบการทำธุรกรรมของ สถาบันการเงินเพื่อให้มีความเสี่ยงอยู่ในระดับเหมาะสม และยอมรับได้ โดยใช้เครื่องมือในการ ประเมินผลตามระบบของ PEARLS (The World Council of Credit Unions : WOCCU) หรือ CAMELS Analysis ควรนำมาใช้ควบคู่กันเพราะเป็นตัวชี้วัดและมาตรฐานเปรียบเทียบผลการ วิเคราะห์ในการดำเนินงานของกลุ่มการเงินขนาดเล็ก สหกรณ์ประเภทต่าง ๆ (Brown, Sheldon & Waterfield, 2001) นักวิชาการด้านการเงินและองค์กรทางการเงิน (Richardson. 2002; ADB, 2001) ได้้นำ PEARLS and CAMELS Analysis มาใช้แตกต่างกัน PERLS นำใช้ในการกำหนดรูปแบบ ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพของเงินฝากและเงินกู้ ความเสี่ยงจากการลงทุนในหลักทรัพย์การบริหาร สภาพคล่อง (Rhyne, 2003)

การกำหนดหลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์หังบการเงิน (งบดุล กำไร ขาดทุน) เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Rahman, 2003) และใช้ในการควบคุมการอนุมัติการให้สินเชื่อของลูกค้าแต่ละราย การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารทางการเงินทุกสถาบันการเงิน และถือเป็นหัวใจสำคัญในการบริหารธุรกิจของสถาบันการเงิน เครื่องมือสำหรับใช้บริหารความเสี่ยงสำหรับสถาบันการเงินที่มีลูกค้ารายย่อยโดยจัดทำตารางคะแนนประเภทสินเชื่อ (Credit Scoring) เป็นเครื่องมือที่ใช้สำหรับการแบ่งเกรดลูกค้าขนาดเล็ก (ชูชัย ศรีศันสนีย์ และ วันทนา สุรไพฑูรย์, 2548, น. 43) เพื่อปรับปรุงระบบการให้สินเชื่อที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (Schreiner, 2002)

ดังนั้น การพัฒนาสถาบันการเงินชุมชน จึงต้องมีการสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมของสมาชิก และการสร้างความเข้มแข็งในชุมชน การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ต้องมีความสอดคล้องกับการดำเนินการผลิตในการประกอบอาชีพที่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยในชุมชน มีเศรษฐกิจชุมชน เกื้อหนุน มีการจัดสวัสดิการต่าง ๆ ให้กับสมาชิก ยืดคนและปัญหาของชุมชนเป็นศูนย์กลางแห่งการพัฒนาเพื่อให้เกิดแนวทางในการแก้ไขปัญหาอย่างมีคุณธรรมตามหลักธรรมาภิบาล ที่มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในชุมชนเพื่อเชื่อมโยงเป็นระบบเครือข่ายจากระดับหมู่บ้านเป็นระดับตำบล อำเภอ จังหวัด และระดับภาคเพื่อให้เกิดการสร้างความสัมพันธ์ต่อกันด้วยความสมัครใจของระบบเครือข่าย (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2550, น. 10)

2.8.1 รูปแบบสถาบันการเงินชุมชนที่ประสบความสำเร็จ

สำหรับสถาบันการเงินที่ถือเป็นรูปแบบของสถาบันการเงินชุมชนที่ประสบความสำเร็จมีระบบที่มีความเข้มแข็งเหมาะสมสำหรับเป็นต้นแบบการจัดตั้งเป็นสถาบันการเงินชุมชนในประเทศไทย มีดังนี้

2.8.1.1 รูปแบบธนาคารกรามีน Chandra (2007) ได้สรุปหลักการและผลดำเนินงานของธนาคารกรามีนที่สำคัญไว้ ดังนี้ ธนาคารกรามีน จัดตั้งขึ้นเริ่มแรกเพื่อให้ความช่วยเหลือผู้ที่ยากจนในประเทศบังคลาเทศ โดย Muhammad Yunus เมื่อปี ค.ศ. 1976 ที่หมู่บ้านโจบรา รัฐบาลให้การสนับสนุนเรื่อยมา จนถึงปี ค.ศ. 1983 ได้แยกตัวเป็นธนาคารอิสระ ข้อมูลการดำเนินงานใน ปี ค.ศ. 2007 จำนวนสมาชิกผู้กู้ทั้งสิ้น 7.06 ล้านคน ในจำนวนนี้เป็นสมาชิกผู้หญิง 6.85 ล้านคน (คิดเป็น 97%) สมาชิกที่ยากจนเป็นเจ้าของธนาคาร โดยถือหุ้นทั้งสิ้น 94% ที่เหลือ 6% รัฐบาลเป็นผู้ถือ มีสาขาทั่วประเทศถึงระดับตำบล (Branch) จำนวน 2,399 สาขา และมีศูนย์การดำเนินงาน (Centers) ระดับหมู่บ้าน จำนวน 125,000 ศูนย์ อัตราการรับชำระหนี้คืน 99% (มีหนี้ค้างชำระหรือหนี้ NPL 1%) ธนาคารได้ยึดหลักการให้สินเชื่อรายย่อย (Micro - credit) รูปแบบเป็นกลุ่ม (Groups) เพื่อสร้างความเป็นปึกแผ่น (Solidarity Group) แต่ละกลุ่มมีจำนวนสมาชิกไม่น้อยกว่า 5 คน เมื่อมีการกู้จะต้องรับผิดชอบในการค้ำประกันร่วมกัน หากคนใดคนหนึ่งในกลุ่มไม่ชำระหนี้ บุคคล

ที่เหลื่อจะไม่สามารถกู้เงินต่อไปได้ ยึดหลักการช่วยเหลือซึ่งกันและกันในกลุ่ม (Self - help Group) สมาชิกทุกคนจะต้องมีการออมก่อนการกู้เงิน ธนาคารมีเงินให้กู้ยืมหลากหลายประเภท รวมทั้งเงินให้กู้สำหรับขอทาน (Struggling or Beggars Member Program) ซึ่งเป็นเงินให้กู้ที่ไม่มีดอกเบี้ย ธนาคารกรามีน ยังดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับเรื่องการอุปโภค บริโภคเพื่อสร้างอาชีพให้กับสมาชิก ในชุมชนอีกหลายรูปแบบ เช่น ธุรกิจด้านโทรคมนาคมและการสื่อสาร คือ “Grameen Phone or Grameen Telecom” โดยให้สมาชิกผู้หญิงในชุมชนมีโทรศัพท์มือถือเพื่อให้มีรายได้ค่าบริการจากการใช้โทรศัพท์มือถือในการติดต่อระหว่างกันของบุคคลในชุมชน (ปัจจุบันสมาชิกผู้หญิงมีโทรศัพท์มือถือ จำนวน 250,000 ราย) ธนาคารกรามีน ยึดหลักให้ความสำคัญกับการสร้างกลุ่มในลักษณะเครือข่ายในระดับชุมชน อำเภอ จังหวัด รวมทั้งประเทศ การให้สินเชื่อจึงเกิดความเสี่ยงในการเป็นหนี้เสีย น้อยมาก ยังมีความสามารถในการทำกำไร โดยวิเคราะห์ถึงต้นทุนการดำเนินงาน (Profitability and Cost Analysis) อย่างมีประสิทธิภาพ ในปี 1999 ธนาคารใช้ทุนตนเองในการให้สินเชื่อและดำเนินงาน โดยไม่ต้องกู้หรือหาแหล่งเงินทุนภายนอก ธนาคารกรามีน ถือเป็นรูปแบบสถาบันการเงินชุมชน ที่จัดตั้งโดยนักเศรษฐศาสตร์และยึดแนวทางหลักเศรษฐศาสตร์การเงินบางส่วน ซึ่งมีการดำเนินงานที่ประสบความสำเร็จส่งผลต่อการแก้ไขปัญหาความยากจนในชนบทอย่างแท้จริง

2.8.1.2 รูปแบบธนาคารหมู่บ้านของ Bank Rakyat Indonesia (BRI)

ในประเทศอินโดนีเซีย ซึ่งเป็นรูปแบบธนาคารหมู่บ้านระดับตำบล (Sub - districts) เรียกว่า “UNITDESA” ซึ่งมีการดำเนินงานเป็นฝ่ายธุรกิจระดับตำบลที่คอยดูแลให้บริการแก่สมาชิกแต่ละหมู่บ้าน (Village unit Business Division) ธนาคารหมู่บ้าน จัดตั้งขึ้นเมื่อ ปี ค.ศ. 1968 จำนวน 3,600 หมู่บ้าน กำหนดภารกิจหลักไว้ 3 ด้าน คือ (1) บทบาทการเป็นธนาคารพาณิชย์ (Commercial Banking) (2) บทบาทการเป็นธนาคารสากล (Corporate and International Banking) (3) บทบาทการเป็นธนาคารขายปลีก (Retail Banking) โดยให้ความช่วยเหลือทางด้านเงินทุนและหลักวิชาการ ในการประกอบอาชีพเป็นรายกลุ่ม คือกลุ่มวิสาหกิจย่อย (Microenterprise) มีจำนวนสมาชิกกลุ่มละ 1 - 10 คน กลุ่มวิสาหกิจขนาดเล็ก (Small Microenterprise) มีจำนวนสมาชิกกลุ่มละ 11 - 50 คน และกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลาง (Medium Microenterprise) มีสมาชิกกลุ่มละ 51 - 300 คน

หลักการบริหารงานที่ส่งผลให้ธนาคารหมู่บ้านประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน (Key Success Factors) กำหนดหลักการไว้ 10 ประการ คือ (1) ความชัดเจนในการดำเนินงาน (Simplicity) คือการใช้ข้อมูลจัดทำบัญชีอย่างเป็นระบบ (2) การเข้าถึงได้ง่าย (Accessibility) คือการให้ลูกค้าที่อยู่ห่างไกลสามารถเข้าถึงจุดบริการ ได้ง่ายและสะดวก (3) การสนองตอบตรงความต้องการ (Demand Driven) คือการออกผลิตภัณฑ์ให้บริการที่ตรงกับความต้องการของลูกค้า (4) ความโปร่งใส (Transparency) คือการทำงานอย่างเรียบง่ายและมีความยุติธรรม ตรวจสอบได้ (5) การคืนทุน (Cost Recovery) คือการกำหนดผลตอบแทนที่เป็นส่วนต่างคุ้มกับต้นทุนและความเสี่ยงในการให้สินเชื่อ (6) ความยั่งยืน (Sustainability) คือการยึดหลักให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน (7) ฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง (Continuous Training) คือการให้ความรู้แก่พนักงานตลอดเวลาเพื่อสร้างบริการที่ดีสู่ลูกค้า (8) การควบคุมกำกับ (Supervision) คือการกำหนดผู้ติดตามงานอย่างเป็นระบบ (9) สร้างสิ่งกระตุ้นการทำงาน (Intensive) คือกำหนดค่าตอบแทนที่น่าสนใจสำหรับพนักงานที่ปฏิบัติงานดี (10) ความเป็นอิสระ (Independency) คือการมอบหมายให้รับผิดชอบและบริหารงานอย่างอิสระปราศจากการแทรกแซง

จากการศึกษาการดำเนินงานของธนาคารกรามีน และธนาคารรักยัท ดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า การสร้างความเข้มแข็งของสถาบันการเงินชุมชนต้องมีองค์ประกอบย่อยอีกอย่างน้อย 3 องค์ประกอบคือ (1) การมีส่วนร่วมของชุมชน (2) ผู้ที่เกี่ยวข้องและ (3) ความสามารถในการจัดการได้ ซึ่งเป็นไปตามหลักทฤษฎีการสร้างเสริมความเข้มแข็ง ตามคำกล่าวของนารายัน (Narayan, 2002) และทฤษฎีตลาดทุน ตามหลักการของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

องค์กรทางการเงินของชุมชน หรือ “องค์กรทางการเงินของชาวบ้าน” หรือสถาบันการเงินชุมชน ซึ่งแล้วแต่ชาวบ้านจะเรียกชื่อ ตามรูปแบบการก่อตั้งแต่ละชุมชน เมื่อจัดตั้งขึ้นแล้วก็จะป็นฐานสำคัญในการที่ชาวบ้าน ได้ร่วมคิด ร่วมพัฒนาไปสู่การเป็นสถาบันการออม การจัดตั้งกลุ่มธุรกิจชุมชน การพัฒนาสิ่งแวดล้อมชุมชน การจัดสวัสดิการต่าง ๆ และต้องกำหนดระบบ วิธีการควบคุม ติดตามและประเมินผล การกำหนดอัตราดอกเบี้ยขั้นพื้นฐานที่เป็นธรรมสำหรับการให้สินเชื่อ การคำนึงถึงสภาพความเสี่ยง การพัฒนาและสร้างอาชีพที่เหมาะสม เน้นความเป็นเจ้าของหรือหุ้นส่วนของสมาชิก รวมทั้งการกำหนดนโยบายและเป้าหมายร่วมกันที่ชัดเจน ซึ่งจะส่งผลสำเร็จต่อชุมชน และสมาชิกของชุมชน เมื่อเป็นองค์กรการเงินชุมชนที่เข้มแข็งได้ จึงจะ หมายถึง “ศูนย์กลางโครงสร้างพื้นฐานของการพัฒนาชุมชนแบบบูรณาการที่มั่นคงและยั่งยืน” (รังสรรค์ ปิติปัญญา, 2545, น. 45)

ดังนั้น การเสริมสร้างความเข้มแข็งของสถาบันการเงินชุมชน จึงต้องศึกษาลักษณะการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนที่ประสบความสำเร็จแล้ว และลักษณะการบริหารจัดการของธนาคารพาณิชย์โดยทั่วไป สถาบันการเงินชุมชนที่ประสบความสำเร็จ ก็ถือได้ว่า สถาบันการเงินชุมชนนั้นเป็นธนาคารพาณิชย์ของชุมชน สมาชิกก็สามารถดำเนินธุรกรรมทางการเงินต่าง ๆ ได้หลากหลายรูปแบบตามความต้องการของประชาชน

สามารถสรุปการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพได้ว่า สามารถทำให้เกิดผลการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชน ที่มีการดำเนินงานตามขั้นตอนต่าง ๆ ก่อให้เกิดความสำเร็จของสถาบันการเงิน โดยพิจารณาได้จากรายได้สูงกว่าค่าใช้จ่ายสุทธิ และอัตราส่วนรายได้สูง กว่าค่าใช้จ่ายสุทธิ ต่อรายได้รวมของสถาบันการเงินชุมชน

การใช้รายได้สูงกว่าค่าใช้จ่ายสุทธิ และอัตราส่วนรายได้สูงกว่าค่าใช้จ่ายสุทธิ ต่อรายได้รวมของสถาบันการเงินชุมชนในการประเมินความสำเร็จในการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชน ทำได้โดยการตรวจสอบผลประกอบการในรอบบัญชีที่สถาบันการเงินชุมชน ได้จัดทำขึ้นในรูปแบบของรายงานรายได้ค่าใช้จ่าย หรืองบกำไร ขาดทุน

2.8.2 ปัญหาของการดำเนินงานสถาบันการเงินชุมชน

จากการศึกษาการดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชนในทัศนะของแกนนำสถาบันการเงินชุมชน พบว่า ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินการของกองทุนหมู่บ้านและสถาบันการเงินชุมชน คือปัญหาด้านการบริหารจัดการภายในของสถาบันการเงินชุมชน และปัญหาที่เกิดขึ้นจากกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง และปัญหาจากความต้องการที่จะพัฒนากองทุนไปสู่การเป็นสถาบันการเงินชุมชน โดยมีประเด็นปัญหาที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

2.8.2.1 ด้านผู้นำ เช่น คณะกรรมการไม่มีความรู้ความสามารถในด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น ระบบคอมพิวเตอร์ ระบบบัญชีที่เหมาะสมกับการขยายตัวของการทำธุรกรรมทางการเงิน ขาดทักษะเกี่ยวกับการประสานงาน การติดตามข่าวสารจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2.8.2.2 ด้านสำนักงานและอาคารสถานที่ พบว่า มีปัญหาในด้านระบบโปรแกรมการใช้งานทางคอมพิวเตอร์ การขาดอุปกรณ์สำนักงาน ขาดอาคารสถานที่ทำการที่มีความเหมาะสม หรือถาวร ระบบการจัดเก็บเอกสารไม่มีความชัดเจน เป็นต้น

2.8.2.3 ด้านการบริหารจัดการ พบว่า สถาบันการเงินชุมชนยังขาดการประชาสัมพันธ์ การประชุมปรึกษาหารือ และความช่วยเหลือจากสำนักงานกองทุนหมู่บ้าน และชุมชนเมืองแห่งชาติ ขาดเจ้าหน้าที่และอาสาสมัครในการดำเนินการทำงาน หรือระบบบัญชีขาดความต่อเนื่อง ขาดการติดตามประเมิน และระบบการติดตามหนี้ค้าง

2.8.2.4 ด้านสมาชิก พบว่า สมาชิกมีการจัดการวินัยทางการเงินของตนเอง ส่วนหนึ่งมีการใช้ผิดวัตถุประสงค์จากที่กำหนดไว้ มีการค้างชำระหนี้ ขาดการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ และขาดการประชุมหารือ

2.8.2.5 ด้านเงินทุน พบว่า สถาบันการเงินชุมชนยังขาดทุนหมุนเวียนในอัตราที่เหมาะสม ขาดทุนสำรองในการบริหารจัดการ ไม่มีระบบประกันความเสี่ยงด้านการเงินที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน ระบบการบัญชีเกี่ยวกับการฝาก การถอน การกู้ การยืม ยังไม่ได้มาตรฐานต่อจำนวนทุนที่เพิ่มขึ้น

2.8.2.6 ด้านการส่งเสริม และสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง พบว่า สำนักงานกองทุนหมู่บ้าน และชุมชนเมืองแห่งชาติไม่ค่อยมีเวลาในการให้คำแนะนำ ติดตามการทำงานของกองทุนในรายกลุ่ม มีเจ้าหน้าที่น้อยไม่สามารถช่วยแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ทัน สภาพการณ์ มาตรฐานการตรวจบัญชีการเงินของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน มีความละเอียดจนก่อให้เกิดความสับสน

2.8.2.7 ด้านกฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้อง พบว่า ความไม่ชัดเจนของกฎหมายเกี่ยวกับสถาบันการเงินโดยตรง ทำให้เกิดความไม่เข้าใจต่อกองทุนต่าง ๆ ขาดการกำหนดมาตรฐานที่ชัดเจน ไม่มีระบบการประสานด้านกฎหมาย ระเบียบ เป็นต้น

2.8.3 การบริหารจัดการที่ดี

ทัศนีย์ ลักขณาภิชนัช (2548, น. 160) ได้กล่าวถึงแนวคิดในการบริหารจัดการที่ดี ประกอบด้วยหลักการสำคัญ 6 ประการ คือ

1. หลักนิติธรรม หมายถึงการตีตรากฎหมาย กฎ ข้อบังคับต่าง ๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคม และสังคมยินยอมพร้อมใจปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ข้อบังคับเหล่านั้น โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมายมิใช่ตามอำเภอใจ หรืออำนาจของตัวบุคคล

2. หลักคุณธรรม หมายถึงการยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยธรรมาภิบาลให้เจ้าหน้าที่ ของรัฐยึดถือหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบ ประกอบสุจริต จนเป็นนิสัยประจำชาติ

3. หลักความโปร่งใส หมายถึงการสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติ โดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์การทุกวงการให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารได้ สะดวก และมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนได้

4. หลักการมีส่วนร่วม หมายถึงการเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้ และเสนอ ความคิดเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศ ไม่ว่าจะด้วยการแสดงความคิดเห็น การไต่สวนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ การลงประชามติ หรืออื่น ๆ

5. หลักความรับผิดชอบ หมายถึงการตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมือง และกระตือรือร้นในการแก้ไขปัญหาตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่างความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตน

6. หลักความคุ้มค่า หมายถึงการบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัด เพื่อให้เกิด ประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยธรรมาภิบาลให้คนไทยมีความประหยัด ใช้จ่ายอย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มีคุณภาพสามารถแข่งขัน ได้ในเวทีนานาชาติ และพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน

2.8.4 ปัญหาจากการบริหาร

โครงสร้างการบริหารที่สนับสนุนพื้นฐานสังคมที่เชิดชูกลุ่มคนไม่ดี แทนการเชิดชูคนดี บนที่ตั้งของชุมชนหมู่บ้านชนบททำหน้าที่จัดสวัสดิการสังคมที่มีเป้าหมายสุดท้ายคือการแก่งแย่งแข่งขัน เอารอดเอาเปรียบด้านวัตถุดิบทองหรือกำไร แม้จะใช้ชื่อว่าสหกรณ์ ธุรกิจชุมชน เศรษฐกิจชุมชน หรือวิสาหกิจชุมชน แต่เป้าหมายสุดท้าย คือการพัฒนาชุมชนชนบทไปสู่แบบทุนนิยม กล่าวคือมุ่งส่งเสริมแก่สมาชิกชุมชนบางกลุ่มที่โครงสร้างวงนอกที่เป็นคนส่วนน้อยในชุมชนหมู่บ้านที่จะนำเอาทรัพยากรธรรมชาติในท้องถิ่นมาแปรรูปออกจำหน่ายหรือเป็นเศรษฐกิจชุมชนและสวัสดิการชุมชนแก่ชุมชนเมืองเพื่อแลกกับที่กลุ่มของตนนั้น จะมีรายได้และร่ำรวยเงินทองเป็นหลัก โดยที่นโยบายสาธารณะไม่สนใจระบบเศรษฐกิจชุมชนและสวัสดิการชุมชนที่โครงสร้างวงใน โดยเฉพาะสวัสดิการที่สนับสนุนการพึ่งกันเอง ผลิตเองและใช้เอง และคุณค่าทางจิตใจ คุณธรรม ฯลฯ เป็นหลัก นอกจากนี้ ยังปล่อยให้ละเลยให้เศรษฐกิจชุมชนและสวัสดิการชุมชนชนบท โดยเฉพาะที่โครงสร้างวงในที่เกี่ยวข้องกับปัจจัย 4 เช่น อาหาร น้ำดื่ม เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย สุขภาวะด้านร่างกาย ฯลฯ ดำรงอยู่โดยไม่ได้รับการพัฒนาองค์ความรู้และรูปแบบวิธีการที่เหมาะสมท่ามกลางสภาพแวดล้อม ทั้งภายในและภายนอกที่เปลี่ยนไปในเชิงเป็น โทษ เช่น จำนวนครอบครัวมาก ที่ดินมีน้อย มลพิษมากขึ้น รวมถึงเป็นหนี้สิน การติดยาบ้า โรคเอดส์ ฯลฯ มีหน้าข้าราชการและทุนยังคงยึดเหยียดระบบสวัสดิการสังคม เพื่อชุมชนที่เกี่ยวข้องปัจจัยสี่ ที่ทำให้ชุมชนชนบทเป็นหนี้สิน เช่น การกู้เงินมาสร้างบ้านที่ระบบรัฐและทุนมุ่งต้องการให้ชุมชนจ่ายดอกเบี้ยมากกว่ามุ่งให้เกิดเศรษฐกิจชุมชนและสวัสดิการชุมชนด้านบ้านที่อยู่อาศัยด้วยการพึ่งกันเอง เป็นต้น เกิดช่องว่างทางสังคม เป็นโอกาสให้กลุ่มนักลงทุนฉวยโอกาส “เด็ดยอด” หรือ “สวมรอย” ซ้ำเติมปัญหา เช่น กลุ่มบริษัทไฟแนนซ์ที่สมทบกับเจ้าหน้าที่รัฐในธนาคารกสิกรพาณิชย์หนี้สินเกิดแก่ระบบชุมชนครอบครัวที่เป็นสมาชิกของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ โดยได้ผลประโยชน์ในรูปแบบกำไรจากกระบวนการคืนเงินกู้ของสมาชิกธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ จำนวนมาก หรือนักธุรกิจหรือนายหน้าจากในเมือง ที่ไปตั้งบริษัทซื้อ-ขายเกี่ยวกับหัตถกรรมในชุมชนชนบทหรือสินค้าจากธุรกิจชุมชนหรือ

โครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์โดยให้กลุ่มอาชีพที่รัฐ หรือเอกชนลงมาจัดตั้งเองเป็นเพียงแรงงานแบบรับงานไปทำที่บ้าน โดยระบบทุนไม่ต้องเสียค่าเช่าโรงงาน ไม่ต้องจ่ายสวัสดิการสังคมอะไรแก่คนงาน เป็นต้น ซึ่งสุดท้ายชุมชนหมู่บ้านชนบทไม่มีอำนาจต่อรอง และต้องเสียเปรียบจากเล่ห์เหลี่ยมของระบบทุนนิยมที่หวังกำไรจากระบบดอกเบี้ย เช่นนี้ เศรษฐกิจชุมชนและสวัสดิการชุมชนเครือข่ายกับทุนนิยมล่าหลังผลิตสิ่งที่เป็นอันตราย ต่อสุขภาพ เช่น การบริการผลิตภัณฑ์ด้านอาหารที่ชุมชนหมู่บ้านชนบทจัดแก่ชุมชนเมืองปทุมธานี เนื่องจากเป็นปัจจัยภายนอกที่ระบบชุมชนหมู่บ้านจัดการไม่ได้ กล่าวคือทุนนิยมที่ล่าหลังที่หวังกำไรเป็นตัวเงินเป็นหลักได้เข้ามาส่งเสริมการผลิตในรูปแบบเงิน โดยชุมชนหมู่บ้านชนบทถูกกล่าวหาว่าใช้สารเคมีทำลายสุขภาพประชาชนในประเทศ และคนชุมชนเมืองได้รับสารเคมีเข้าสู่ร่างกาย และสะสมโดยไม่รู้ตัว ขณะที่ระบบทุนนิยมที่ล่าหลังซึ่งเป็นผู้ส่งเสริมการผลิต และแจกจ่ายไม่ถูกกลโกง หรือลอบทบบาท ตรงกันข้ามกลับได้รับการสนับสนุนให้เข้มแข็งมากยิ่งขึ้น เพราะสะสมทุนได้มากขึ้นจนชุมชนหมู่บ้านจัดการไม่ได้มีจำนวนมากขึ้น

ปัญหาของการบริหารเหล่านี้เป็น “ปัญหาเชิงโครงสร้าง” และเกิดขึ้นในส่วนที่เป็นพื้นฐานของสังคมไทย เพราะภูมิคุ้มกัน หรือทุนทางสังคมถูกมองข้าม ตรงกันข้ามเป็น โครงสร้างที่รัฐ และทุนที่ใช้กลไกนโยบายสาธารณะส่งเสริมเศรษฐกิจทุนนิยมที่ล่าหลัง และสวัสดิการสังคมเพื่อชุมชนชนบทจากภายนอกที่เข้ามากระทำ และกระทบต่อระบบชุมชนหมู่บ้านชนบทเหล่านั้น แผลงไปด้วยอำนาจนิยม และเป้าหมายเชิงเศรษฐกิจ การเมือง แม้จะเข้ามาได้แค่โครงสร้างวงนอกของชุมชนหมู่บ้านแต่เกิดผลกระทบความคับข้องใจ และสูญเสียความน่าเชื่อถือ เสียศักยภาพ เวลา คน และจิตวิญญาณ โดยรวมไป อย่างไม่มีประโยชน์กับชุมชนหมู่บ้านชนบท และไม่น่าจะเกิดขึ้น ถือว่าเป็นการรุกรานสวัสดิการชุมชน ด้านสิทธิความเป็นระบบชุมชน หมู่บ้านชนบทที่ต้องการความเป็นอิสระเชิงเศรษฐกิจสวัสดิการ วัฒนธรรมที่มีคุณธรรมกำกับ และยินดีจะเปิดออกไปร่วมมือกับธรรมชาติ และทุนที่ก้าวหน้ายิ่งรัฐและทุนพยายามลงมือกระทำ นโยบายสาธารณะใด ๆ บนแนวความคิดเชิงอำนาจนิยมแบบเหววมั่วแบบเดิมก็จะ ยิ่งบิดเบือนและบั่นทอนศักยภาพการพึ่งกันเองของชุมชนชนบทลงไปเท่านั้น

การขาดการมีส่วนร่วมในนโยบาย “กระจายอำนาจ” ระดับหมู่บ้านและในระดับตำบล เพราะเป็นแบบจำลองการบริหารที่ชุมชนหมู่บ้าน “จัดการกันเองไม่ได้” กล่าวคือ ระบบเศรษฐกิจชุมชน และสวัสดิการชุมชนด้านความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินและการบริหารชุมชนหมู่บ้านของชุมชนชนบทไม่เป็น โครงสร้างตามธรรมชาติที่สามารถทำหน้าที่ตรวจสอบระบบทรัพย์สินของรัฐที่จัดสรรลงไปให้กับองค์การบริหารส่วนตำบลที่เข้ามาปฏิบัติกิจกรรมพัฒนาในชุมชนหมู่บ้าน เพราะองค์การบริหารส่วนตำบลอยู่ในระดับตำบลและเป็น โครงสร้างวงนอกที่มี

รัฐมาจัดตั้งตามกฎหมายหรือเชิงอำนาจนิยม และไม่มีสมาชิกจากผู้นำโครงสร้างวงในที่มีคุณธรรมกำกับเป็นพื้นฐาน การขาดโครงสร้างที่เชื่อมโยงจากชุมชนระดับหมู่บ้านไปตรวจสอบ หรือประกันความเสียหายต่อการใช้เงิน งบประมาณที่รัฐจัดสรรมาในองค์การบริหารส่วนตำบล และองค์การบริหารส่วนจังหวัด และรัฐสภา ทำให้เสียหายแก่ทั้งภาครัฐและชุมชนหมู่บ้านชนบท ซึ่งแม้ชุมชนหมู่บ้านชนบทรู้ว่าควรทำแต่โครงสร้างการบริหารสังคมโดยรวมทำให้ระบบชุมชนชนบท “จัดการไม่ได้” จึงไม่มีช่องทางเข้ามาร่วมได้

2.9 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารจัดการ

มีนักวิชาการได้ให้แนวคิด และความหมายของประสิทธิผล ไว้หลายประการ ตามทัศนะของแต่ละบุคคล ดังนี้

2.9.1 ความหมายของประสิทธิผล

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ให้ความหมายว่าประสิทธิผล หมายถึง ผลสำเร็จ ผลที่เกิดขึ้น Cross (1977) ให้ความหมายว่า ประสิทธิผล เป็นความสมดุลอย่างดีที่สุดระหว่างกิจการด้านการปรับตัว และรักษาภาพ ดังนั้น กิจกรรมขององค์กร ซึ่งเป็นเครื่องตัดสินการปฏิบัติขององค์กรว่ามีประสิทธิผลหรือไม่ประกอบด้วย การได้มาซึ่งทรัพยากร การใช้ตัวป้อนอย่างมีประสิทธิภาพเมื่อเทียบกับผลผลิตการผลิตผลในรูปบริการหรือสินค้า การปฏิบัติงานด้านเทคนิคหรือด้านการบริการอย่างมีเหตุการณ์ลงทุนในองค์กร การปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ของพฤติกรรมและการตอบสนองความสนใจที่แตกต่างกันของบุคคลและกลุ่ม ถวิล เกื้อกุลวงศ์ (2530, น. 247) ได้กล่าวไว้ว่าประสิทธิผล หมายถึง ระดับชี้ชัดขึ้นที่ผู้บริหารประสบความสำเร็จในการทำให้ความต้องการด้านผลงานของบทบาทผู้บริหารบรรลุวัตถุประสงค์ นักเศรษฐศาสตร์ ให้ความหมายเกี่ยวกับ ผลกำไร (Profit) หรือผลประโยชน์ของการลงทุน ในแง่มุมของฝ่ายผลิตถือว่า ประสิทธิผลคือคุณภาพ หรือปริมาณของผลผลิต เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2536, น. 97) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลไว้ว่า เป็นการที่องค์กรสามารถดำเนินการจนบรรลุเป้าหมาย หรือบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ หรือหมายถึง ผลสำเร็จหรือผลที่เกิดขึ้นของงาน จะต้องตอบสนองหรือบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

ชงชัย สันติวงษ์ (2541, น. 3) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลไว้ว่า หมายถึงการทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ และได้รับประโยชน์มากที่สุด รุ่ง แก้วแดง (2540, น. 168 - 169) ยังได้กล่าวว่า ประสิทธิผล มีความสัมพันธ์กับผลงานที่องค์กรพึงประสงค์ หรือหมายถึงความสำเร็จของผลการปฏิบัติงานที่เป็นไปหรือบรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร ผลสำเร็จหรือผลที่เกิดขึ้นของงาน จะต้องตอบสนองหรือบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร และยังกล่าวว่า ความสำเร็จของผลการปฏิบัติงานที่เป็นไปในขณะที่ประสิทธิภาพมุ่งเน้นที่ความสามารถในการดำเนินงาน หรือการประสมประสานใช้ทรัพยากรอันมีจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดหรือสูญเสียผลประโยชน์น้อยที่สุด

สมชาย หิรัญกิตติ (2541, น. 76) ได้กล่าวไว้ว่า ประสิทธิผล (Effectiveness) คือความสามารถขององค์กรในการดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งในบางครั้งไม่ได้คำนึงถึงปริมาณทรัพยากรที่ใช้ในกระบวนการ เป็นการกระทำที่ถูกต้อง (Doing Things Right) โดยคำนึงถึงความสามารถบรรลุเป้าหมาย (Goals) ที่กำหนดไว้ส่วน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2545, น. 31) ได้ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิผล หมายถึงการใช้ทรัพยากรขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ประสิทธิภาพจึงมุ่งทำให้เกิดการ “ทำสิ่งที่ถูกต้อง” (Doing the Right Things) และประสิทธิภาพ เป็นวิธีการจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้เกิดความสิ้นเปลืองน้อยที่สุด โดยสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายโดยใช้ทรัพยากรต่ำสุด กล่าวคือ เป็นการใช้โดยมีเป้าหมาย (Goal) คือประสิทธิผลหรือให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้สูงสุด อาจเรียกว่า “ทำสิ่งต่าง ๆ ให้ถูกต้อง (Doing Things Right)”

รุ่งนภา เลิศพัชรพงศ์ (2545, น. 21) ได้กล่าวไว้ว่าประสิทธิผล หมายถึง ความสามารถของการได้มาและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด และมีคุณค่าให้เกิดประโยชน์สูงสุดเป็นไปตามเป้าหมายได้ผลกำไร และมีคุณภาพ

สามารถสรุปความหมายของประสิทธิผลการบริหารจัดการได้ว่า ประสิทธิภาพการบริหารจัดการ หมายถึงผลแห่งความสำเร็จขององค์กร หรือผลที่เกิดขึ้นของงาน จากการดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งประสิทธิผลมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดด้วยการบูรณาการเพื่อความอยู่รอด และการธำรงรักษาแบบแผนที่ดีขององค์กรได้ตลอดไป

2.9.2 การวัดประสิทธิผล

Richard (1977, p. 8) ได้เสนอว่าการวัดประสิทธิผลสามารถทำได้ดีที่สุดด้วยการพิจารณาแนวความคิด 3 ประการ คือ การบรรลุเป้าหมาย (Goal Optimization) ซึ่งประสิทธิผลในที่นี้ หมายถึงความสามารถขององค์กรในการได้มา และใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีจำกัดและมีคุณค่าให้เป็นประโยชน์ที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ ในการปฏิบัติตามเป้าหมาย ประการที่ 2 คือ แนวความคิดด้านระบบ การวิเคราะห์เป้าหมายตามแนวความคิดนี้มุ่งที่การกระทำ ในรูประบบ ซึ่งหมายความว่า เป้าหมายไม่ได้อยู่นิ่งกับที่เปลี่ยนแปลงได้ตามเวลา ประการสุดท้าย คือการเน้นเรื่องพฤติกรรม เป็นการเน้นบทบาทของพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรที่มีต่อความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว หรือการยอมรับว่าเป้าหมายขององค์กรจะสามารถบรรลุถึงได้โดยอาศัยพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร

พิทยา บวรวัฒนา (2546, น. 184 - 197) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการวัดประสิทธิผลขององค์กร แบ่งเป็น 4 วิธี ดังนี้

1. ความสามารถในการบรรลุเป้าหมาย และประสิทธิผลควรวัดได้จากความสามารถขององค์กรในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย ใช้วิธีวัดประสิทธิผลขององค์กรได้ก็ต่อเมื่อลักษณะขององค์กรและเป้าหมายมีลักษณะตามข้อสันนิษฐาน คือ องค์กรมีเป้าหมายที่แท้จริง มีปริมาณไม่มากจนเกินความสามารถที่เราจะวัดได้ สามารถมองเห็นและเข้าใจเป้าหมายเหล่านั้น ตลอดจนสามารถวัดได้ว่าองค์กรบรรลุเป้าหมายเพียงใด

2. โดยใช้ความคิดระบบ การวัดประสิทธิผลขององค์กรจากเป้าหมายนั้น จำเป็นต้องพิจารณา ถึงปัจจัยนำออกขององค์กรเป็นสำคัญ การวัดประสิทธิผลจากส่วนอื่นขององค์กร เช่น ปัจจัยนำเข้า กระบวนการแปรปัจจัยนำเข้าให้เป็นปัจจัยนำออก จะทำให้สามารถสร้างกฎเกณฑ์ การวัดประสิทธิผลเกณฑ์ใหม่ขึ้น

3. โดยดูจากความสามารถขององค์กร ซึ่งเป้าหมายขององค์กรให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคคลและกลุ่มผลประโยชน์ในสภาพแวดล้อม

4. จากค่านิยม เกณฑ์การวัดประสิทธิผลในเรื่องของแต่ละบุคคล หรือจิตวิสัย ซึ่งจะเลือกเกณฑ์การวัดประสิทธิผลขององค์กรเป็นเรื่องของแต่ละบุคคลนั้น ผลประโยชน์ที่ได้รับเป็นต้น จึงวัดจากผู้ประเมินเป็นตั้งเกณฑ์การวัด เช่นการประเมินการปฏิบัติงานของข้าราชการในระดับผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน

2.9.3 การศึกษาประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของประสิทธิผลของการปฏิบัติงานหลายท่าน ดังนี้

ประดิษฐ์ สุคนธสวัสดิ์ (2536, น. 24) ได้กล่าวไว้ว่า ประสิทธิภาพขององค์กร จะต้องพิจารณาถึงทรัพยากร เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ที่เป็นปัจจัยนำเข้า และผลผลิตขององค์กร คือ การบรรลุเป้าหมายแล้ว ยังมีปัจจัยอื่น ๆ อีก คือ ผลการทำงานที่มองเห็นได้สัมพันธ์ในทางบวก กับประสิทธิภาพและสามารถมองได้ชัดเจนจะมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน เทคโนโลยีที่สำคัญอย่างหนึ่งที่น่าสนใจในการพัฒนาระบบบริหาร ก็คือเทคโนโลยีสารสนเทศ การนำระบบสารสนเทศ มาใช้ในการบริหารจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถได้ข้อมูลได้ ข้อมูลที่ชัดเจน รวดเร็ว และถูกต้อง สำหรับใช้ในการวางแผนและตัดสินใจระบบสารสนเทศเป็นระบบที่อาจกล่าวได้ว่าเป็นหัวใจของงานประยุกต์คอมพิวเตอร์ในหน่วยงาน ทั้งนี้ เพราะระบบนี้ครอบคลุมถึงงานข้อมูลด้านต่าง ๆ ด้วย เหตุนี้จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่หน่วยงานที่ก้าวหน้าและทันสมัยจะต้องมีระบบสารสนเทศไว้ใช้งาน การจัดทำระบบสารสนเทศนั้น เป็นเรื่องที่ไม่ง่ายนัก แต่เดิมหน่วยงานทั้งหลายจะคุ้นเคยกับการทำงาน ด้วยมือมาตลอด นอกจากนั้นการที่มีทัศนคติว่าคนทุกคนตั้งใจจะนอกราชการบังหลวง ในระบบราชการจึงต้องมีระบบตรวจสอบการทำงานหลายชั้น งานอย่างเดียวอาจต้องมีผู้ปฏิบัติหลายคน เพื่อเป็นการตรวจสอบกันและกัน ด้วยเหตุนี้ ถ้าหากเรานำคอมพิวเตอร์มาใช้โดยไม่เปลี่ยนรูปแบบ หรือขั้นตอนการปฏิบัติเดิมแล้ว การใช้คอมพิวเตอร์ก็ยังคงไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ต้องการ เพราะยังคงต้องทำงานซ้ำซ้อน ใช้คนมาก ใช้กระดาษมากอย่างเดิม (อนุทิน จิตตสิริ, 2541, น. 18 - 19)

ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2548, น. 7 - 9) ได้กล่าวถึงการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่จะลดผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลง และสนับสนุนให้เกิดการปรับตัวและการยอมรับ พร้อมทั้งสร้างศักยภาพใหม่ ๆ เพื่อรองรับให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างเป็นผลตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยที่การบริหารการเปลี่ยนแปลงนั้น จะส่งผลในสองระดับ คือ ระดับองค์กรและระดับบุคคล ฉะนั้น การบริหารการเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องให้ทั้งสองมีความสมดุลและสนับสนุนซึ่งกันและกัน องค์กรและบุคลากรเป็นสิ่งที่สามารถแยกออกจากกันได้ เพราะผลลัพธ์ขององค์กร ก็คือผลรวมของผลลัพธ์ของบุคลากร หากบุคลากรไม่สามารถปรับตัวได้ ก็หมายความว่าองค์กรไม่สามารถปรับตัวและเปลี่ยนแปลงได้เช่นกัน และในทำนองเดียวกัน หากองค์กรไม่ปรับเปลี่ยนโครงสร้าง กระบวนการและจัดสรรขอบเขตหน้าที่งาน หรือสนับสนุนการพัฒนาให้ทักษะความรู้ใหม่ ๆ ที่จำเป็นต่อการปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลง บุคลากรก็จะปรับตัวเปลี่ยนแปลงได้ยากเช่นกัน เรื่องของการบริหารจัดการความรู้ในองค์กร โดยเฉพาะการผสมผสานความรู้แจ้งทางวิชาการ (Explicit Knowledge) เข้ากับการนำเอาความรู้ที่ผูกพันหรือฝังรากลึกอยู่กับผู้ปฏิบัติงาน

(Tacit Knowledge) มาจัดระบบเพื่อใช้ประโยชน์ในการพัฒนาองค์กร ซึ่งหมายความว่าเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานจะต้องสามารถเข้าถึงและรับรู้ความรู้ใหม่ ๆ เพิ่มเติม มีจิตใจของความใฝ่รู้และขีดความสามารถในการประมวลความรู้ในด้านที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานจากแหล่งต่าง ๆ ตลอดจนการจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

พิภพ วงษ์เงิน (2547, น. 164) ได้ชี้ให้เห็นถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นตัวสะท้อนให้เห็น รับผิดชอบการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน ต้องการผลจากงานที่ปฏิบัติ มีแรงกระตุ้นภายในตัวและกำกับพฤติกรรมของตนให้ไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ เขาจะเป็นคนที่มีคุณลักษณะ 3 ประการ ดังนี้

1. ต้องการกำหนดเป้าหมายเอง
2. ไม่กำหนดเป้าหมายง่ายหรือยากเกินไป
3. ต้องการสิ่งย้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน และต้องการรู้ว่าตน

ทำงานได้ดีเพียงใดแค่ไหน

ความต้องการความสำเร็จของ Mc Clelland หมายถึง ว่ามนุษย์เราต้องการทำสิ่งต่าง ๆ ให้เต็มที่และดีที่สุด เพื่อความสำเร็จ คนที่ปรารถนาความสำเร็จมักจะชอบการแข่งขัน ชอบงานที่ท้าทาย ต้องการได้รับข้อมูลป้อนกลับ เพื่อประเมินผลงาน มีความรับผิดชอบสูง มีความชำนาญในการวางแผน และพบว่า ผู้ที่ประสบความสำเร็จ ย่อมมีความปรารถนาจะทำสิ่งต่าง ๆ ให้ดีขึ้น แสวงหาคำตอบของปัญหา โดยการป้อนกลับอย่างรวดเร็ว เพื่อปรับปรุง ตั้งเป้าหมาย พอใจทำงานที่มีปัญหา ฝ่าฟันและชนะอุปสรรคจนกว่าจะบรรลุความสำเร็จ ดังนั้น การศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับระบบสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ที่ใช้ในกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์จะต้องประกอบด้วยระบบที่ดี เมื่อเสร็จสมบูรณ์แล้วสามารถเอื้อประโยชน์สูงสุดให้กับผู้ใช้ประโยชน์หากมีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม ระบบก็จะต้องสามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ปฏิบัติได้ โดยการจัดให้ได้รับความรู้ใหม่ ๆ ทางเทคโนโลยีเพิ่มเติม และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ซึ่งพฤติกรรมของคนต้องการความสำเร็จ จึงทำให้ผลการปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายได้

จากการศึกษาความหมาย แนวคิดของประสิทธิภาพ การวัดประสิทธิภาพ และประสิทธิภาพของการผู้ปฏิบัติงาน ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า การวัดประสิทธิภาพ ทำได้หลายด้าน ได้แก่ การวัดการบรรลุเป้าหมาย การวัดแนวความคิดด้านระบบและการวัดพฤติกรรมของบุคคล ในเรื่องสมรรถนะ เป็นการเปรียบเทียบความแตกต่างของบุคคล ที่สามารถพัฒนาได้ยากและง่าย

ขึ้นอยู่กับความรู้และทักษะของแต่ละคน และได้ใช้วิธีวัดพฤติกรรมในการทำงาน เป็นการวัดส่วนของความรู้ ความสามารถ โดยการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งเน้นการวัดพฤติกรรมของบุคคลในด้านความรู้ ทักษะ และเจตคติ และผลสำเร็จอันเกิดขึ้นตามเป้าหมายของโครงการ 4 ด้าน ได้แก่ ความรวดเร็วในการบริการ ด้านลดขั้นตอนการทำงาน ด้านความประหยัด และด้านความสะอาด

2.9.4 การประเมินประสิทธิผลของการบริหารจัดการ

มีนักวิชาการได้เสนอรูปแบบการประเมินประสิทธิผลไว้หลายท่าน ดังนี้

Steers et al. (1977, อ้างถึงใน สุทธิพงษ์ ชงศ์กมล, 2543, น. 42) ที่ได้เสนอแนวทางประเมินประสิทธิผลขององค์การไว้อย่างครอบคลุมหลายด้าน โดยมีปัจจัยหลักที่ส่งผล 4 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

1. ลักษณะขององค์การ (Organizational Characteristics) ประกอบด้วย โครงสร้าง หมายถึง ความสัมพันธ์ของคนในองค์การที่ได้กำหนดไว้ตามสายงาน การบังคับบัญชา ตามบทบาทหน้าที่ ไปจนถึงขนาดขององค์การ และขนาดของงาน โครงสร้างจะมีองค์ประกอบในเรื่องต่าง ๆ คือการกระจายอำนาจ ความชำนาญเฉพาะทาง ความเป็นทางการ ช่วงการบังคับบัญชา ขนาดขององค์การ ขนาดของหน่วยงาน และเทคโนโลยี หมายถึงเครื่องมือ เครื่องใช้ ตลอดจนวิธีการที่องค์การใช้ในการดำเนินงาน

2. ลักษณะของสภาพแวดล้อม (Environmental Characteristics) ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ ได้แก่ ความสลับซับซ้อน ความมั่นคง ความไม่แน่นอน เช่น สภาพการณ์ด้านการตลาด เศรษฐกิจ การเมือง และสภาพแวดล้อมภายในองค์การ หมายถึง บรรยากาศองค์การ ซึ่งจะมีผลกระทบต่อการทำงาน

3. ลักษณะของบุคลากร (Employee Characteristics) ประกอบด้วย ความผูกพันและการปฏิบัติงาน พฤติกรรมของบุคคลในองค์การมีผลกระทบต่อการทำงานอันจะนำไปสู่ความสำเร็จ หรือความล้มเหลวขององค์การ ทั้งนี้เนื่องจาก บุคคลที่เข้าร่วมปฏิบัติงานต่างก็มีความคาดหวังต่อการที่จะได้รับการตอบสนองในการทำงาน องค์การเองก็คาดหวังผลงานจากตัวบุคคล จึงก่อให้เกิดความผูกพันกันขึ้น

4. ลักษณะของนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ (Managerial Policies & Practices) มีอิทธิพลต่อความสำเร็จหรือประสิทธิผลนั้น สเตียร์ส ระบุว่าปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้ฝ่ายบริหารสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ก็ือนโยบายการบริหารและการปฏิบัติในประเด็นต่าง ๆ เช่น การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและแน่นอน การจัดหาและการใช้ทรัพยากร การสร้างบรรยากาศ และสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน กระบวนการติดต่อสื่อสาร ภาวะผู้นำ และการตัดสินใจ การปรับตัวขององค์การและการริเริ่มสร้างสรรค์

2.9.5 หลักการบริหารแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC)

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบสมดุลเริ่มมีการกล่าวถึงและใช้กันอย่างแพร่หลาย ตั้งแต่ต้นทศวรรษที่ 1990 โดย Robert Kaplan & David Norton เป็นผู้นำเสนอแนวคิดนี้ เพื่อเป็นเครื่องมือทางการบริหารที่เชื่อมโยงการวัดผลกับวิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ขององค์กรที่จะช่วยในการประเมินองค์กรและนำเสนอรายงานให้ผู้บริหาร โดยอาศัยมิติ 4 มิติ (นภดล ร่มโพธิ์, 2553, น. 10) ดังนี้

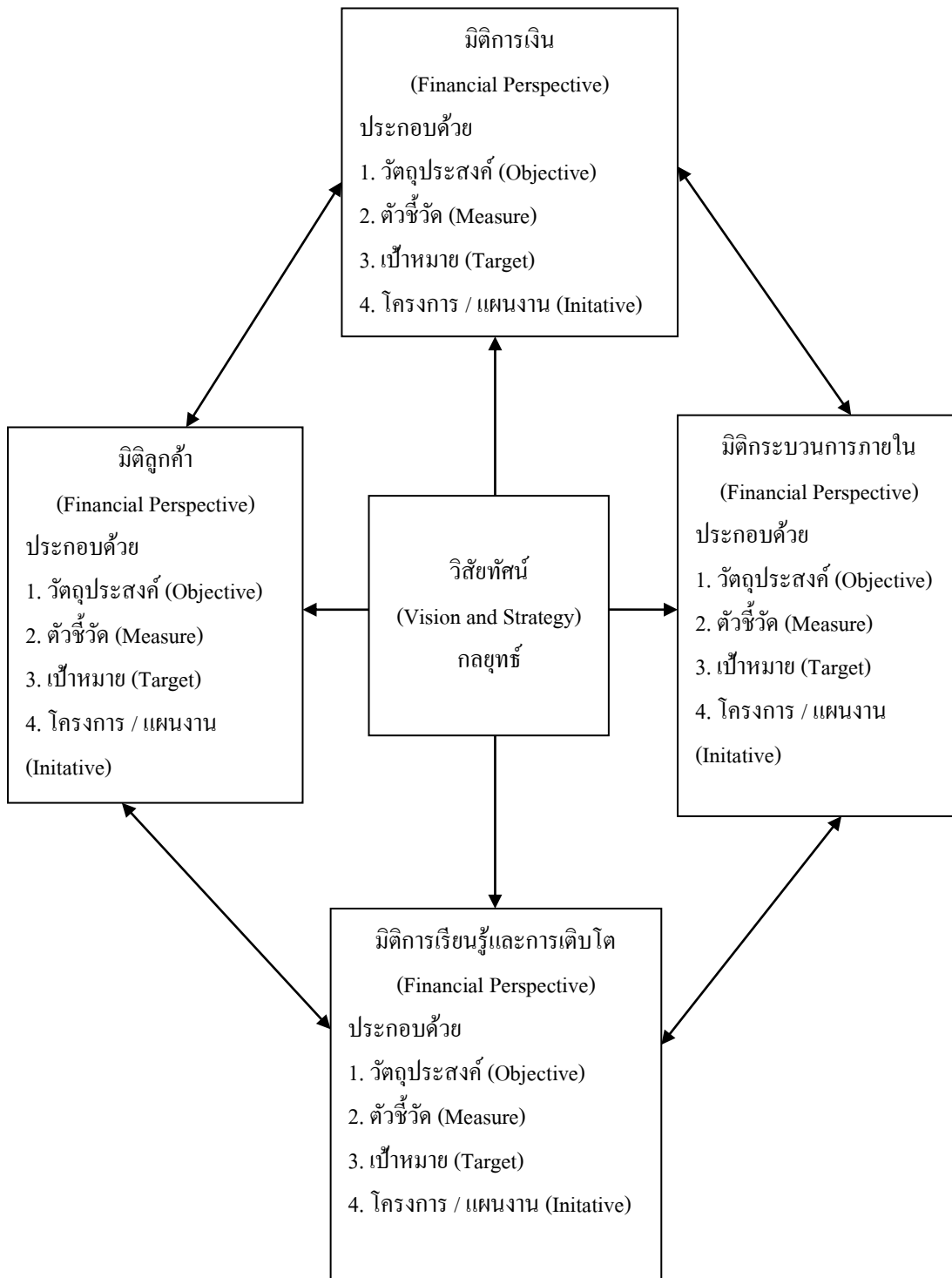
1. มิติการเงิน (Financial Perspective) เป็นมิติที่จะต้องตั้งคำถามว่า เพื่อที่จะประสบความสำเร็จทางการเงิน องค์กรจะต้องเป็นอย่างไรในสายตาของผู้ถือหุ้น หรือเจ้าของ หรือผู้ถือหุ้น หรือเจ้าของต้องการให้องค์กรประสบความสำเร็จทางการเงินอย่างไร โดยมีวัตถุประสงค์หลักที่สำคัญภายใต้มิตินี้ เช่น การเพิ่มขึ้นของรายได้ (Revenue Growth) การลดลงของต้นทุน (Cost Reduction) หรือการเพิ่มขึ้นของผลิตภัณ์ (Productivity) ประสิทธิภาพในการใช้สินทรัพย์ (Asset Utilization) ดังนั้น กำไรจึงเป็นตัววัดตัวหนึ่งในมิติการเงิน เป็นต้น

2. มิติลูกค้า (Customer Perspective) เป็นมิติที่จะตอบคำถามที่ว่า เพื่อจะบรรลุถึงเป้าหมายของกิจการ องค์กรจะต้องเป็นอย่างไรในสายตาของลูกค้า กล่าวคือลูกค้าต้องการให้องค์กรเป็นอย่างไรในมิติของลูกค้า โดยองค์กรจะต้องวิเคราะห์ให้ชัดเจนว่าใครคือลูกค้าหลัก และอะไรคือคุณค่าที่จะนำเสนอให้ลูกค้าหลัก เพื่อให้ลูกค้ามีความพึงพอใจ มิตินี้จะเป็นประเด็นครอบคลุมไปถึงความสำเร็จของการดำเนินกลยุทธ์ขององค์กร โดยมีวัตถุประสงค์หลักที่สำคัญภายใต้มิตินี้ เช่น ความพึงพอใจของลูกค้า, ภาพลักษณ์ขององค์กร, กระบวนการด้านการตลาด, การจัดการด้านลูกค้าสัมพันธ์, การเพิ่มขึ้นของสมาชิกใหม่, การรักษาสมาชิกเก่า เป็นต้น ดังนั้น คุณภาพสินค้าก็จะเป็นตัววัดตัวหนึ่งในมิติลูกค้า เป็นต้น

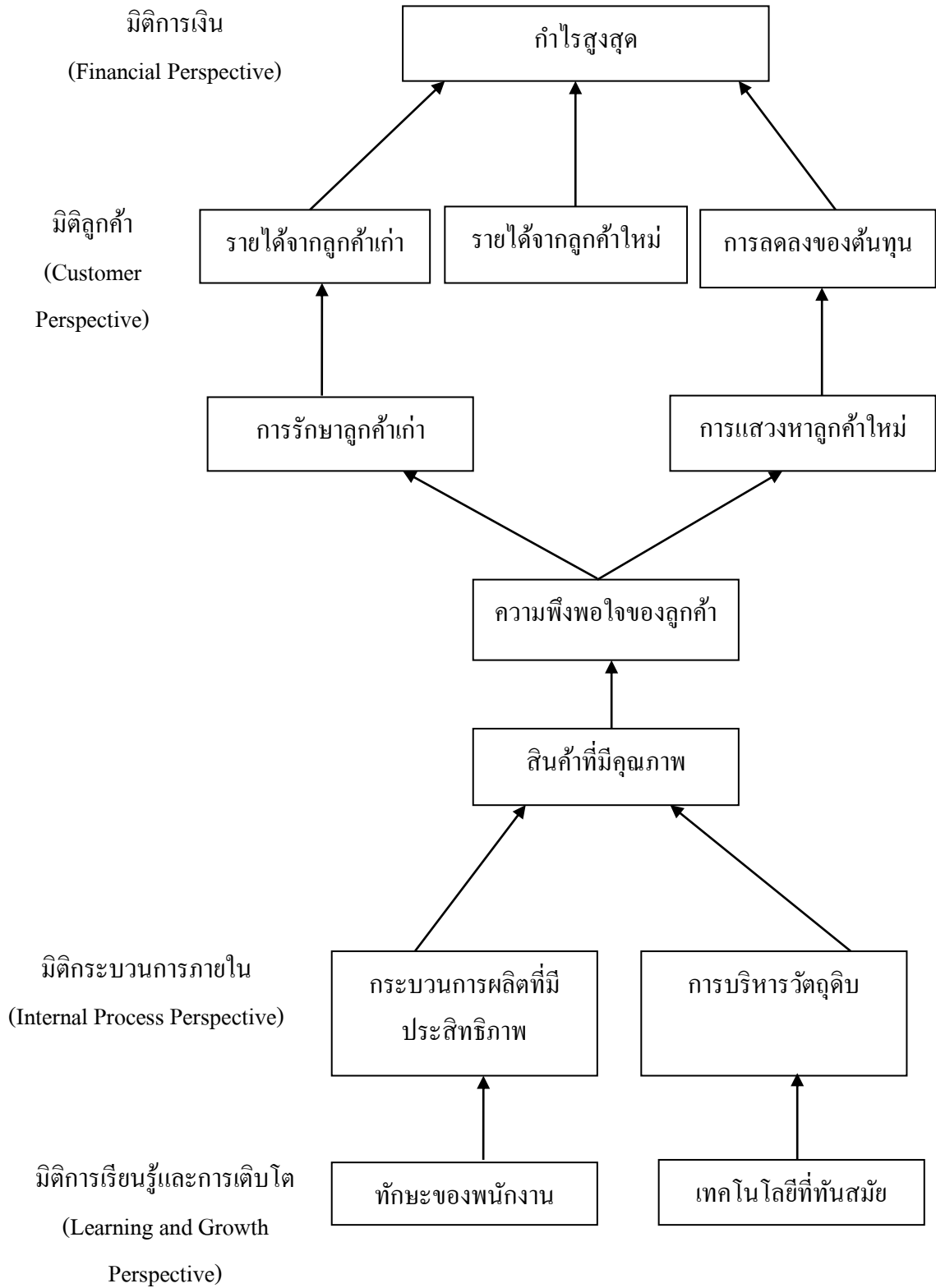
3. มิติกระบวนการภายใน (Internal Business Process Perspective) เป็นมิติที่จะตอบคำถามที่ว่า เพื่อที่จะทำให้ผู้ถือหุ้น และลูกค้าเกิดความพอใจองค์กรจะต้องมีการจัดการภายในอย่างไร โดยมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญภายใต้มิตินี้ เช่น การมีคุณภาพ (Quality) ระยะเวลาในการผลิตสินค้าและบริหาร (Response Time) ต้นทุน (Cost) และการแนะนำผลิตภัณฑ์ใหม่ออกสู่ตลาด (New Product Introduction) มีนวัตกรรมใหม่ ๆ, การจัดโครงสร้างองค์กรที่มีประสิทธิภาพ, การประสานงานภายในองค์กร, การจัดการด้านสายงานผลิตที่มีประสิทธิภาพ, อัตราการเข้าออกของพนักงาน เป็นต้น

4. มิติการเรียนรู้และเติบโต (Learning and Growth) เป็นมิติที่จะตอบคำถามที่ว่าองค์กรจะต้องมีการพัฒนา และปรับปรุงอย่างไร เพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างยั่งยืน โดยมีวัตถุประสงค์สำคัญภายใต้มิตินี้ เช่น ความพึงพอใจการทำงานของพนักงาน (Employee Satisfaction) ระบบข้อมูลด้านสารสนเทศ (Information System) การพัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงาน เป็นต้น

จากการศึกษาและสำรวจสาเหตุ พบว่า องค์กรส่วนใหญ่ในอเมริกานิยมใช้แต่ตัวชี้วัดทางการเงินเป็นหลัก แต่ภายใต้การแข่งขันในยุคปัจจุบันผู้บริหารเริ่ม พบว่าการที่องค์กรจะประสบความสำเร็จและอยู่รอดภายใต้ภาวะการแข่งขันที่รุนแรงนั้น การอาศัยตัวชี้วัดทางการเงินเพียงอย่างเดียวนั้นไม่เพียงพอ ดังภาพที่ 2.7 และภาพที่ 2.8



ภาพที่ 2.7 รูปแบบพื้นฐานของ Balanced Scorecard



ภาพที่ 2.8 ความสัมพันธ์กันในเชิงเหตุและผล

2.9.6 การประเมินองค์กรแบบสมดุล (Balanced Scorecard)

ความสมดุลของ Balanced Scorecard ต้องมีความสมดุลของสิ่งต่อไปนี้

1. ความสมดุลทั้งในด้านการเงินและด้านอื่น ได้แก่ มิติลูกค้า มิติการดำเนินงานภายใน และมิติการเรียนรู้และการเติบโต ซึ่งก็คือ มิติทั้ง 4 มิติของ Balanced Scorecard นั้นเอง
2. ความสมดุลระหว่างมิติในระยะสั้นและระยะยาว ซึ่งมิติระยะสั้น คือการใช้ความสำคัญด้านการเงินเป็นหลัก จนละเลยต่อการพัฒนาองค์กรในระยะยาว เช่น เรื่องของบุคลากร หรือด้านเทคโนโลยี แต่ Balanced Scorecard เป็นเครื่องมือที่ผู้บริหารมุ่งให้ความสำคัญทั้งมิติระยะสั้น และมิติในระยะยาวที่แสดงถึงการเรียนรู้และพัฒนาองค์กร
3. ความสมดุลระหว่างมิติภายในและภายนอกองค์กร เพราะ Balanced Scorecard เสนอมิติลูกค้า จะเป็นการมององค์กรจากมิติของตัวลูกค้าทำให้องค์กรทราบว่าอะไรคือสิ่งที่ลูกค้าคาดหวังหรือต้องการ
4. ความสมดุลระหว่างการเพิ่มรายได้ และการควบคุมต้นทุน
5. ความสมดุลระหว่างตัวชี้วัดที่เป็นเหตุ และตัวชี้วัดที่เป็นผล

2.9.7 แนวทางการนำการประเมินองค์กรแบบสมดุลให้เกิดประสิทธิผล

การนำการประเมินองค์กรแบบสมดุลไปใช้ให้เกิดผลสำเร็จนั้น มีปัจจัยหลาย ๆ อย่างเข้ามาเกี่ยวข้อง และขั้นตอนที่จะส่งผลสำเร็จ หรือไม่ขึ้นอยู่กับขั้นตอนของการนำ Balanced Scorecard ไปใช้มากกว่าการออกแบบ แต่การนำ Balanced Scorecard ไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จนั้น ไม่ได้มีกฎเกณฑ์ตายตัว ซึ่งจะสามารถสรุปปัจจัยที่จะนำ Balanced Scorecard ไปใช้ให้เกิดผลได้ (พสุ เดชะรินทร์, 2547, น. 6) ดังนี้

1. ผู้บริหารระดับสูงถือเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการนำ Balanced Scorecard มาใช้ให้เกิดผลสำเร็จ ผู้บริหารจะต้องมีความเข้าใจในหลักการของ Balanced Scorecard และมีทัศนคติที่ดีในการนำ Balanced Scorecard มาใช้ อีกทั้งต้องให้การสนับสนุนและเป็นเจ้าภาพในการนำ Balanced Scorecard มาใช้ในองค์กร โดยไม่ควรจะมอบหมายให้ผู้บริหารระดับรองเป็นเจ้าภาพแทน
2. การบริหารการเปลี่ยนแปลง การนำ Balanced Scorecard มาใช้ให้เกิดผลจะต้องนำแนวคิดในเรื่องของการเปลี่ยนแปลงเข้ามาใช้ร่วมด้วย เนื่องจากการนำ Balanced Scorecard มาใช้นั้นจะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในองค์กร ซึ่งการเปลี่ยนแปลงที่ควรพิจารณา ได้แก่ การมุ่งเน้นการสื่อสารภายใน และไม่ควรทำที่เดียวทั้งองค์กร รวมทั้งจะต้องมีการสร้างทัศนคติที่ดีให้กับพนักงานด้วย

3. การนำ Balanced Scorecard มาใช้ต้องเน้นที่ความรวดเร็ว เรียบง่าย ต่อเนื่อง และใช้เป็นประจำโดยความรวดเร็ว คือความรวดเร็วในการพัฒนาและนำเอา Balanced Scorecard ไปใช้ การพัฒนาจึงมุ่งเน้นถึงการพัฒนามากกว่าความสมบูรณ์ เนื่องจาก Balanced Scorecard จะไม่มีวันสมบูรณ์ได้จนกว่าได้มีการใช้ความเรียบง่าย คือความเรียบง่ายในด้านหลักการ แนวคิด ที่ชัดเจน และตรงไปตรงมา ความต่อเนื่อง คือการนำ Balanced Scorecard มาใช้ไม่ใช่โครงการ ที่จะทำได้ไม่สำเร็จภายในเวลาไม่กี่เดือน หรือปี จำเป็นต้องอาศัยความต่อเนื่อง ทั้งมีการปรับเปลี่ยน และพัฒนาอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา ส่วนการใช้เป็นประจำ หมายความว่าต้องนำ Balanced Scorecard มาใช้แบบผสมผสานกับการบริหารงานประจำไม่ว่าจะจัดให้มีการประชุมตาม Balanced Scorecard หรือทำให้ผลการดำเนินงานตาม Balanced Scorecard เป็นสิ่งที่ทำให้เห็นได้ชัดเจนอยู่ตลอดเวลา

การกำหนดตัวชี้วัดในแต่ละมิติต้องสมดุลกัน ไม่เน้นด้านใดด้านหนึ่ง เช่น ถ้าองค์กรมุ่งเน้นกำไรมาก เพื่อบรรลุเม็ดเงินก็จะลดค่าใช้จ่ายในการพัฒนาศักยภาพของคน การวิจัยพัฒนาจะทำให้ศักยภาพขององค์กรในอนาคตอาจมีปัญหา

ในการวัด 4 มิติจะครอบคลุมการวัดศักยภาพองค์กรทั้งอดีต ปัจจุบัน และอนาคต การวัดเม็ดเงินเป็นการวัดความสำเร็จที่เกิดขึ้นแล้ว (Past = Looking Back) การวัดมิติลูกค้า และประสิทธิภาพการบริหารจัดการงานภายในเป็นการวัดความสำเร็จในปัจจุบัน (Present) แต่การวัดมิติลูกค้าเป็นมิติจากภายนอกเข้ามาภายในองค์กร (Looking from outside in) และการวัดมิติประสิทธิภาพการบริหารงานภายในเป็นการวัดจากภายในออกไปภายนอก (Looking from inside out) ส่วนการวัดมิติการเรียนรู้และการเติบโตเป็นการวัดความสำเร็จในอนาคต (Future or Looking ahead) (อัจฉรา จันทร์ฉาย, 2550, น. 99)

จากการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับความหมาย หลักการ การประเมินองค์กรแบบสมดุล และแนวทางการนำการประเมินแบบสมดุล ผู้วิจัยสามารถได้ว่า หลักการบริหารจัดการที่จะประสบความสำเร็จ ผู้บริหารสูงสุดจะต้องให้ความสำคัญกับการนำรูปแบบการประเมินไปใช้วัด การปฏิบัติงานขององค์กรหรือกิจการนั้น ๆ เพื่อให้รู้ว่า องค์กรหรือกิจการเป็นไปอย่างไร ซึ่งผู้วิจัย เห็นว่าหลักการประเมินองค์กรแบบสมดุล จะทำให้เห็นประสิทธิผลการบริหารจัดการของสถาบัน การเงินชุมชนไม่ว่าจะเป็นมิติการเงิน มิติลูกค้า มิติกระบวนการภายในองค์กร และมิติการเรียนรู้ และการเติบโตของสถาบันการเงินชุมชน

จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า มิติการเงิน มิติลูกค้า มิติกระบวนการภายในองค์กร และมิติการเรียนรู้ และการเติบโต สามารถทำให้องค์กรมีการเปลี่ยนแปลง และยังส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชน น่าจะส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชน ซึ่งผู้วิจัยได้นำมาปรับเป็นเครื่องมือใช้ในการวัดประสิทธิผลการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชน มีลักษณะเป็นคำถามแบบสำรวจรายการ (Checklists) มีจำนวน 40 ข้อ

2.9.8 งานวิจัยที่เกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารจัดการ

อมรรัตน์ บุตรเจริญ (2555, น. 87) ได้ศึกษาการศึกษาระดับประสิทธิผลการบริหารงานด้านโครงสร้างพื้นฐาน เทศบาลตำบลหนองแขง อำเภอหนองแขง จังหวัดสระบุรี พบว่าประสิทธิผลการบริหารงานด้านโครงสร้างพื้นฐานของเทศบาลตำบลหนองแขง มีด้านความสะดวกเมื่อมีการดำเนินงานด้านโครงสร้างพื้นฐาน ด้านการดำเนินงานด้านโครงสร้างพื้นฐาน และด้านความพึงพอใจในการดำเนินงานด้านโครงสร้างพื้นฐาน ส่วน ศรีสมพร รอดศิริ (2551, น. 87) ได้ศึกษาเรื่องประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในการนำระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ในกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นด้านประสิทธิผลการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยแต่ละด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านความรวดเร็วในการบริการลงมาด้านความสะดวก ด้านความประหยัด และด้านลดขั้นตอนการทำงาน ตามลำดับเช่นเดียวกับ ฌฐณิชา บัวดี (2550, น. 81) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการตามความคิดเห็นของผู้รับผิดชอบในการบริหารจัดการโครงการโรงเรียนสองภาษา พบว่า ปัจจัยด้านลักษณะนโยบายการบริหารและปฏิบัติ ปัจจัยด้านลักษณะของสภาพแวดล้อม ปัจจัยด้านลักษณะของบุคลากร และปัจจัยด้านลักษณะขององค์กรมีผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการส่วน นงลักษณ์ เรือนทอง (2550, น. 188 - 189) ได้ศึกษาเรื่องรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล พบว่า เป็นรูปแบบที่มุ่งเน้นเรื่องคุณภาพการศึกษา เป้าหมายปลายทางของทุกองค์กรประกอบเป็นไปเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนที่ยั่งยืนอย่างแท้จริง ส่วนเช่นเดียวกันกับการศึกษาของ นิชดา สารถวัลย์เพศย์ (2552, น. 234) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนากระบวนการบริหารงานด้วยเทคนิคคุณภาพเพื่อส่งเสริมประกันคุณภาพสำหรับวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข พบว่า ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานตามเทคนิคคุณภาพที่ส่งผลให้เกิดความสำเร็จบรรลุเป้าหมายได้อย่างเป็นรูปธรรมมี 4 มุมมอง ประกอบด้วย มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านกระบวนการภายใน และมุมมองด้านการเรียนรู้ และการเติบโต เช่นเดียวกันกับ การพัฒนารูปแบบ การประเมินประสิทธิผลองค์กรภาครัฐ เกี่ยวกับการศึกษาอาชีพนอกระบบโรงเรียน พบว่า ตัวแปรการบรรลุจุดมุ่งหมาย คือประสิทธิภาพทำให้ผล

การบริหารความเปลี่ยนแปลงและความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้อง และตัวแปรเชิงสาเหตุในระดับองค์กรมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์กรสูงกว่าตัวแปรในระดับกลุ่มและระดับบุคคลส่วน รุจา รอดเข็ม (2547, น. 149 - 151) ได้ศึกษาการพัฒนาารูปแบบการประเมินประสิทธิผลองค์กรของวิทยาลัยในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ประยุกต์ตามแนวทางการประเมินองค์การแบบสมดุล ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรที่มีอิทธิพลรวมต่อประสิทธิผลองค์กร ได้แก่ ภาวะผู้นำ บรรยากาศองค์การ การติดต่อสื่อสาร วัฒนธรรมองค์การ การบริหารเชิงกลยุทธ์ สภาพแวดล้อมภายนอก เทคโนโลยี ความผูกพันต่อองค์การ และการจูงใจ

2.9.9 งานวิจัยเกี่ยวกับการประเมินองค์การแบบสมดุล

จากการศึกษาค้นคว้างานวิจัยที่เกี่ยวข้องในด้านการประเมินองค์การแบบสมดุล พบว่า ปัจจุบันนี้ได้มีการพัฒนารูปแบบของการประเมินองค์การแบบสมดุลที่เน้นเฉพาะมิติการเงินอย่างเดียวมาสู่การพิจารณามิติอื่น ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์และส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการ หรือการดำเนินงานขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นดัชนีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยภายนอก เช่น ลูกค้าย รวมถึงดัชนีวัดที่สัมพันธ์กับปัจจัยภายใน เช่น บุคลากรภายในองค์กร เป็นต้น ส่วนรูปแบบของการประเมินองค์การรูปแบบใหม่นี้ จะมุ่งเน้นการประเมินองค์การที่สมดุลในทุกมิติ และระบบการประเมินองค์การควรประกอบด้วยดัชนีวัดทั้งทางด้านการเงิน และที่ไม่ใช่ด้านการเงิน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ สราญ ประมวลวรชาติ (2544, น. 140 - 145) ได้ศึกษาปัจจัยสนับสนุนและอุปสรรคในการนำ Balanced Scorecard มาใช้ในองค์กรกลุ่มธุรกิจการสื่อสารของไทย : กรณีศึกษาบริษัท Telecom Asia Public Company Limited (TA) และบริษัท Advanced Info Service Public Company Limited (AIS) พบว่า มี 9 ปัจจัยสำคัญที่มีส่วนสนับสนุน หรือเป็นอุปสรรคในการนำระบบนี้มาดำเนินการในองค์กรทางด้านการสื่อสารคือ TA and AIS ดังนี้ ปัจจัยด้านสารสนเทศ ทั้งสองบริษัทตระหนักถึงความสำคัญของระบบสารสนเทศในการนำมาใช้การประเมินผลโดยระบบ Balanced Scorecard ไม่ว่าจะเป็นด้านข้อมูล Computer Systems and Software และปัจจัยด้านพนักงาน พบว่าพนักงานมีความกังวลกับการนำระบบ Balanced Scorecard ในเบื้องต้น แต่ผู้บริหารให้ความสนใจและเอาใจใส่ ทำให้ปัจจัยด้านนี้มีส่วนสนับสนุนมากกว่าเป็นอุปสรรค และการศึกษาของ ไพบูลย์ คงสุภาพศิริ (2544, น. 180 - 184) ได้ทำการพัฒนาตัวชี้วัดผลสำเร็จในหน่วยงานการผลิตและหน่วยงานสนับสนุนการผลิตของโรงงานไฟโรเทคนิค โดยนำเสนอแนวทางการพัฒนาระบบรายงานผลและดัชนีวัดผลสำเร็จที่เพียงพอและเหมาะสมสำหรับองค์กร จำนวน 11 รายการ พร้อมกับการกำหนดค่าเป้าหมายของดัชนีวัดผลสำเร็จเพื่อใช้ในการติดตามผลการดำเนินงานขององค์กร ส่วน ชาราริน อร่ามเจริญ (2543, น. 150 - 153) ได้นำเสนอแนวทางการออกแบบการวัดสมรรถนะของระบบการจัดการงานซ่อมบำรุงรักษา โดยทำการศึกษาแนวคิด กระบวนการ และขั้นตอนต่าง ๆ

ของการซ่อมบำรุงรักษาในโรงงานอุตสาหกรรม แล้วสรุปเป็น โครงสร้างกิจกรรมของระบบการจัดการซ่อมบำรุงรักษา จากนั้นกำหนดตัวชี้วัดสมรรถนะของกิจกรรมต่าง ๆ และออกแบบระบบการวัดสมรรถนะ พบว่า การวัดสมรรถนะของระบบการจัดการซ่อมบำรุงรักษานั้น สามารถเสนอผู้บริหารให้รับรู้ถึงศักยภาพด้านการจัดการซ่อมบำรุงรักษาที่แท้จริงขององค์กร และเป็นข้อมูลป้อนกลับที่นำไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาระบบการซ่อมบำรุงรักษาได้ สอดคล้องกับการศึกษาของ วรรณพร ปิติพัฒนะโฆษิต (2546, น. 73) ได้ศึกษาการให้ความสำคัญต่อมุมมองตามแนวคิดระบบการวัดผลการปฏิบัติงานคุณภาพ และความสัมพันธ์ต่อผลการดำเนินงานขององค์กรในอุตสาหกรรมนมพร้อมดื่มของประเทศไทย พบว่า การให้ความสำคัญต่อความพอใจของลูกค้า ประสิทธิภาพ การพัฒนาสินค้า สภาพคล่อง การควบคุมต้นทุน ไม่มีผลมากพอที่จะมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานที่ไม่เป็นตัวเงิน และเป็นตัวเงิน ผลการดำเนินงานที่เป็นตัวเงินอาจเกิดขึ้นได้หลายปัจจัย เพราะผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับความพอใจของลูกค้าสูงมากกว่ากระบวนการภายใน ประสิทธิภาพทางการเงิน และส่วนแบ่งตลาด ส่วนรุจา รอดเข็ม (2547, น. 149 - 151) ได้ศึกษาการพัฒนารูปแบบการประเมินประสิทธิผลองค์กรของวิทยาลัยในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ประยุกต์ตามแนวทางการประเมินองค์กรแบบสมดุล พบว่า ตัวแปรที่มีอิทธิพลรวมต่อประสิทธิผลองค์กร ได้แก่ ภาวะผู้นำ บรรยากาศองค์กร การติดต่อสื่อสาร วัฒนธรรมองค์กร การบริหารเชิงกลยุทธ์ สภาพแวดล้อมภายนอก เทคโนโลยี ความผูกพันต่อองค์กร และการจงใจส่วนวิชา อ่องแสงคุณ (2549, น. 250) ได้ศึกษาการพัฒนารูปแบบการประเมินองค์กรแบบสมดุลสำหรับโรงเรียนคาทอลิก สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร พบว่า การนำรูปแบบการประเมินองค์กรแบบสมดุลมาใช้ในโรงเรียนคาทอลิก อัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร จึงเป็นรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสม สามารถบูรณาการวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์เข้ากับระบบบริหารงานและระบบการวัดและประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียน เป็นการสะท้อนให้เห็นถึงความสามารถของโรงเรียนในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายของกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล เช่นเดียวกับการศึกษาของ Hacker and Lang (2000) ซึ่งได้ศึกษาและพัฒนาระบบการประเมินองค์กรที่มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม โดยระบบการประเมินองค์กรที่ได้พัฒนาขึ้นนั้น ต้องมีความเชื่อมโยงสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์และภารกิจของทีม และมีความสมดุลกับมิติทั้ง 4 ตามการประเมินองค์กรแบบสมดุล (Balanced Scorecard) คือ มิติการเงิน มิติลูกค้า มิติกระบวนการภายใน และมิติการเรียนรู้และการเติบโต นอกจากนี้ ในการกำหนดดัชนีวัดจะพิจารณาจากกิจกรรมที่มีความสำคัญและส่งผลต่อการดำเนินงานเป็นหลัก การออกแบบและการพัฒนาระบบการประเมินและการวัดสมรรถนะขององค์กรไว้ว่า ควรมีการกระจายมาจากนโยบายและกลยุทธ์ขององค์กร มีปัจจัยสำคัญ 2 ปัจจัยที่มีผลต่อระบบการประเมินองค์กร คือ ความสมบูรณ์

ของนโยบาย และการกระจายนโยบาย ซึ่งจะทำให้การจัดทำระบบการประเมินองค์กรมีความสมบูรณ์มากขึ้น นอกจากนี้ หัวใจสำคัญของการประเมินองค์กร ก็คือระบบข้อมูลสารสนเทศ โดยเป็นสิ่งสำคัญต่อการเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการประเมินองค์กร

จากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปได้ว่าการบริหารจัดการโดยใช้การประเมินองค์กรแบบสมดุลนั้น จะต้องมีการประเมินองค์กรแบบสมดุลที่ครอบคลุมในมิติต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กร นอกจากนี้ ควรต้องคำนึงถึงนโยบาย วัตถุประสงค์ และภารกิจหลักขององค์กร และต้องมีความสัมพันธ์กับกิจกรรม หรือปัจจัยที่สำคัญขององค์กรด้วย

2.10 แนวคิดเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชน

ผลการดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชน ได้แก่ รายได้สูงกว่าค่าใช้จ่าย อัตราส่วนรายได้สูงกว่าค่าใช้จ่ายสุทธิ ต่อรายได้รวมของสถาบันการเงินชุมชน และความพึงพอใจต่อรูปแบบพัฒนาการดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชนของผู้มีส่วนได้เสียของกลุ่ม เมธา สุธีร์โรจน์ (2543, น. 3) ได้กล่าวว่าเป้าหมายของธุรกิจโดยทั่วไป คือกำไร ดังนั้นคำว่าความสำเร็จของธุรกิจจึงหมายถึง ผลกำไรที่กิจการได้รับ อย่างไรก็ตาม เนื่องจากธุรกิจชุมชนเป็นของคนในชุมชนและส่วนหนึ่งของปริมาณธุรกิจเป็นการทำกับสมาชิกผู้เป็นเจ้าของ สุดท้ายแล้วกำไรที่ได้จะต้องกระจายกลับไปยังสมาชิกผู้เป็นเจ้าของ ดังนั้น จึงสมควรจะใช้ “ผลประโยชน์สุทธิรวม” เป็นเครื่องมือในการประเมินระดับความสำเร็จทางธุรกิจของธุรกิจชุมชน ผลประโยชน์สุทธิรวมในที่นี้ หมายถึง กำไรของธุรกิจชุมชน และรายได้สุทธิที่เพิ่มขึ้นของสมาชิก (อาจเป็นผลมาจากต้นทุนต่ำลงและ / หรือรายได้สูงขึ้น)

ดังนั้น ความสำเร็จของกลุ่มที่ดำเนินธุรกิจชุมชนจึงหมายถึง การที่กลุ่มได้มีการรวมตัวกันจัดตั้งเป็นกลุ่มธุรกิจชุมชน มีการดำเนินงานตามขั้นตอนต่าง ๆ ก่อให้เกิดความสำเร็จของกลุ่ม โดยพิจารณาได้จากกำไรสุทธิของธุรกิจชุมชน และรายได้สุทธิที่เพิ่มขึ้นของสมาชิก กัลป์ยานี ภาคอัด (2545, น. 144) ได้กล่าวถึงความหมายของกำไรสุทธิ หมายถึงส่วนที่รายได้ทั้งหมดสูงกว่าค่าใช้จ่ายสำหรับงวดบัญชีเดียวกัน แต่ถ้ารายได้ต่ำกว่าค่าใช้จ่ายในงวดนั้นเรียกผลต่างนั้นว่า ขาดทุนสุทธิ ส่วนรายได้หมายถึงสินทรัพย์ที่กิจการได้รับจากการขายสินค้า หรือบริการให้กับลูกค้า รวมทั้งผลตอบแทนที่ได้รับจากเงินลงทุน และการที่ได้รับสินทรัพย์นั้นทำให้ส่วนของเจ้าของเพิ่มขึ้น เช่น ค่าขายและดอกเบี้ยรับสินทรัพย์ที่ได้จากการขายสินค้าหรือบริการนั้นอาจเป็นเงินสดหรือลูกหนี้ก็ได้ ผลตอบแทนที่ได้รับจากการลงทุนนั้นอาจอยู่ในรูปดอกเบี้ยหรือเงินปันผล

การกำหนดหลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์งบการเงิน (งบดุล และงบกำไร ขาดทุน) เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Randhawa, 1998, p. 28) และใช้ในการควบคุมการอนุมัติการให้สินเชื่อของลูกค้าแต่ละราย การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารทางการเงินทุกสถาบันการเงิน และถือเป็นหัวใจสำคัญในการบริหารธุรกิจของสถาบันการเงิน เครื่องมือสำหรับใช้บริหารความเสี่ยงสำหรับสถาบันการเงินที่มีลูกค้ารายย่อยโดยจัดทำตารางคะแนนประเภทสินเชื่อ (Credit Scoring) เป็นเครื่องมือที่ใช้สำหรับการแบ่งเกรดลูกค้าขนาดเล็ก (ชูชัย ศรีสันสนีย์ และวันทนี สุรไพฑูรย์กร, 2548, น. 43)

ความเข้มแข็งและยั่งยืนในชุมชนจะเกิดจากองค์ประกอบการพัฒนาแบบครบวงจร โดยการสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมของสมาชิกเพื่อให้เกิดความเข้มแข็งในชุมชน (ประเวศ ะสี, 2546, น. 2) คณะกรรมการต้องมีความรอบรู้การบริหารจัดการทางการเงินการบริหารสภาพคล่อง มีการใช้อุปกรณ์เทคโนโลยี และใช้เครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือแบบป้องกันและแก้ไข เช่น PEARLS CAMELS โดยใช้ข้อมูลจากงบดุล (Balance Sheet) ซึ่งเป็นงบที่แสดงถึงฐานะทางการเงิน ในประเภททรัพย์สิน หนี้สิน และทุนของสถาบันการเงิน และงบกำไรขาดทุน (Income Statement) ซึ่งเป็นงบที่แสดงถึงผลการดำเนินงานประเภทรายได้และค่าใช้จ่ายของสถาบันการเงิน พร้อมทั้งมีการกำหนดอัตราดอกเบี้ยเงินรับฝาก เงินให้กู้แก่สมาชิกอย่างเหมาะสมผลสำเร็จของสถาบันการเงินชุมชน (Success of Transformation of Village Funds into Community Banks) สถาบันการเงินมีการใช้ข้อมูลทางบัญชีบริหารจัดการทางการเงินให้เกิดสภาพคล่องในการดำเนินงานอย่างเหมาะสม สามารถวิเคราะห์สภาพคล่องจากการดำเนินงานทางการเงินแต่ละช่วงเวลา หรือการวิเคราะห์จากงบการเงินเพื่อทำนายหรือคาดการณ์ปัญหาที่จะเกิดขึ้นในภายหน้าได้ เช่น จากงบดุลซึ่งจะปรากฏรายการสินทรัพย์หมุนเวียนและหนี้สินหมุนเวียน ซึ่งผลต่างระหว่างสินทรัพย์หมุนเวียนและหนี้สินหมุนเวียนเรียกว่า “เงินทุนหมุนเวียน” (Working Capital) หรือบางครั้งเรียกว่า “สินทรัพย์หมุนเวียนสุทธิ” (Network Current Assets) หากกรณีที่หนี้สินหมุนเวียนมียอดคงเหลือมากกว่าสินทรัพย์หมุนเวียนเรียกว่า “หนี้สินหมุนเวียนสุทธิ” (Net Current Liabilities) เงินทุนหมุนเวียนสุทธิ (Net Working Capital) คำนวณ ได้ โดย การเอาสินทรัพย์หมุนเวียนทั้งหมด หักด้วยหนี้สินหมุนเวียนทั้งหมด (อภิชาติ พงศ์สุพัฒน์, 2549, น. 43)

นอกจากนี้ Roger (2006, p. 27) ยความสำคัญกับการวิเคราะห์อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียนเร็ว (Quick Ratio) หนี้สินสุทธิต่อทุน เพื่อเปรียบเทียบความมั่นคงทางการเงินในระยะยาวของกิจการ บางครั้งเรียกว่า “เงินทุนของผู้ถือหุ้น” (Shareholders Funds)

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้เครื่องมือวัดตัวแปรตามหรือประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชน คือรายได้สูงกว่าค่าใช้จ่ายสุทธิ อัตราส่วนรายได้สูงกว่าค่าใช้จ่ายสุทธิต่อรายได้รวมของสถาบันการเงินชุมชน และความพึงพอใจต่อรูปแบบพัฒนาการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเท่านั้น กัลป์ยานี ภาคออต (2545, น. 144) ได้กล่าวไว้ว่า งบกำไรขาดทุน หมายถึงรายงานทางการเงินที่แสดงผลการดำเนินงานของกิจการในรอบระยะเวลาหนึ่งของการดำเนินงานว่ากิจการมีรายได้รวมทั้งสิ้นเท่าไร มีค่าใช้จ่ายทั้งสิ้นเท่าไร ถ้ารายได้สูงกว่าค่าใช้จ่ายผลต่างก็คือกำไร ในทางตรงกันข้าม ถ้ารายได้ต่ำกว่าค่าใช้จ่ายผลต่างก็คือขาดทุน ซึ่งแสดงในรูปสมการได้ ดังนี้

$$\text{รายได้} - \text{ค่าใช้จ่าย} = \text{กำไรสุทธิ}$$

สถาบันการเงินชุมชนจะทำรายงานการเงิน ประกอบด้วยรายงานรายได้ค่าใช้จ่าย ประจำเดือน / ประจำปี เพื่อรายงานผลการดำเนินงานภายในงวดบัญชี หรือรอบระยะเวลาบัญชี ซึ่งรอบระยะเวลาบัญชีของธุรกิจแต่ละประเภทแตกต่างกัน ส่วนใหญ่จะเป็นหนึ่งปีนอกจากนั้น กิจการยังนิยมทำรายงานงบดุลและรายงานรายได้ค่าใช้จ่ายประจำเดือน/ประจำปี ในเวลาที่ต้องการ อาจเป็น 1 เดือน 3 เดือน หรือ 6 เดือนก็ได้ เพื่อวัดผลการดำเนินงานในระยะสั้นอันเป็นส่วนหนึ่งของผลการดำเนินงานทั้งหมด งบดุลจะแสดงในส่วนของสินทรัพย์ หนี้สิน และทุนในส่วนของรายงานรายได้ค่าใช้จ่าย จะแสดง รายได้ ค่าใช้จ่ายและรายได้สูง กว่าค่าใช้จ่ายสุทธิ อันชี้ให้เห็นถึงความสามารถในการดำเนินงาน และบริหารงานของกิจการ รูปแบบของรายงานรายได้ค่าใช้จ่าย แสดงได้ ดังนี้

สนับสนุนการเงินชุมชน.....

รายงานรายได้ ค่าใช้จ่าย

ประจำปี สิ้นสุดวันที่.....เดือน.....พ.ศ. 25.....

สำหรับกิจกรรมสถาบันการเงินชุมชน

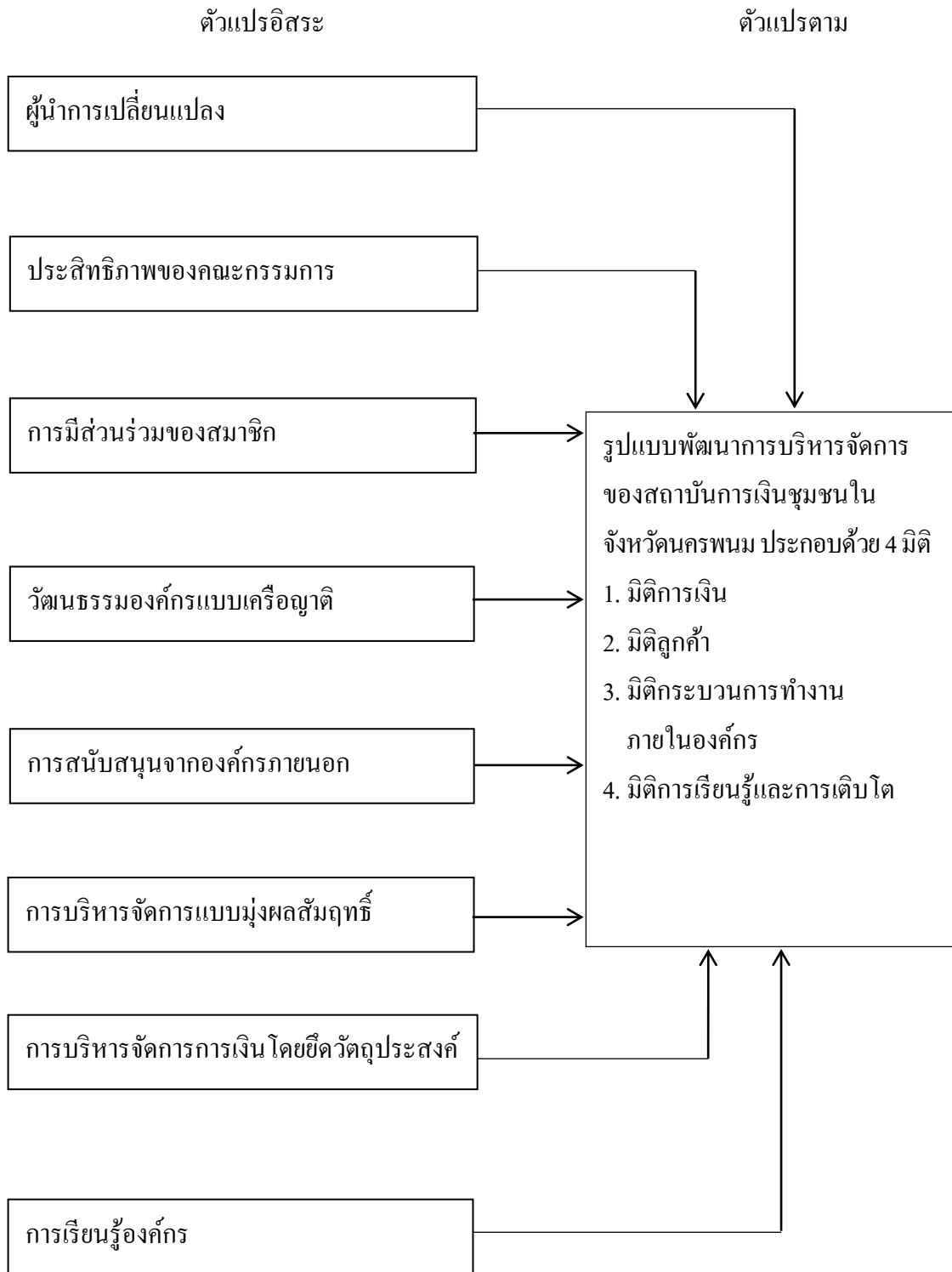
รายได้	หน่วย : บาท
ดอกเบี้ยจากการกู้ยืม	XX
ค่าปรับ	XX
ดอกเบี้ยเงินฝากธนาคาร	XX
รายได้อื่น	XX
รวมรายได้	XX
ค่าใช้จ่าย	
ค่าใช้จ่ายดำเนินงาน (ถ้ามี)	XX
ดอกเบี้ยจ่าย	XX
ค่าใช้จ่ายอื่นๆ	XX
รวมค่าใช้จ่าย	XX
รายได้สูง (ต่ำ) กว่าค่าใช้จ่ายสุทธิ	XX

การที่สถาบันการเงินชุมชนมีรายได้สูงกว่าค่าใช้จ่ายสุทธิ ไม่ได้หมายความว่าสถาบันการเงินชุมชนนั้นประสบความสำเร็จในการดำเนินงานเสมอไป ดังนั้นการประเมินความสามารถของรายได้สูงกว่าค่าใช้จ่ายสุทธิ จึงควรพิจารณาจากรายได้สูงกว่าค่าใช้จ่ายสุทธิ โดยการเปรียบเทียบกับรายได้รวม ดังนั้นการประเมินความสามารถในการทำกำไรควรพิจารณาจากการหากำไร โดยการเปรียบเทียบกับรายได้รวม โดยใช้อัตราส่วนรายได้สูงกว่าค่าใช้จ่ายสุทธิต่อรายได้รวม และอัตราส่วนการเพิ่มขึ้นหรือลดลงของผลการดำเนินงาน ณ สิ้นปีบัญชี ตามที่สถาบันการเงินชุมชนได้กำหนดไว้

1.11 กรอบความคิดการวิจัย

จากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนดังกล่าวมาแล้วข้างต้น จึงได้นำมากำหนดไว้ในรูปของ Multiple Linear Regression โดยใช้เทคนิคแบบหลายขั้นตอน (Stepwise) และสหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Multiple Correlation) เพื่ออธิบายความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชน โดยกำหนดระดับนัยความสำคัญทางสถิติที่ .05 (Level of Significant .05) ผู้วิจัยได้คัดเลือกปัจจัยที่คาดว่าจะมีผลต่อการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชน ซึ่งทำให้ผู้วิจัยสามารถนำมากำหนดเป็นกรอบความคิดการวิจัยที่จะใช้ในการศึกษามีจำนวน 8 ปัจจัย ประกอบด้วย (1) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (2) ประสิทธิภาพของคณะกรรมการ (3) การมีส่วนร่วมของสมาชิก (4) วัฒนธรรมองค์กรแบบเครือญาติ (5) การสนับสนุนจากองค์กรภายนอก (6) การบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (7) การบริหารจัดการการเงิน โดยยึดวัตถุประสงค์ และ (8) การเรียนรู้องค์กร พบว่า ตัวแปรอิสระ หรือปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม ได้แก่ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประสิทธิภาพของคณะกรรมการ การมีส่วนร่วมของสมาชิก วัฒนธรรมองค์กรแบบเครือญาติ และการสนับสนุนจากองค์กรภายนอก การบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริหารจัดการการเงิน โดยยึดวัตถุประสงค์ และการเรียนรู้องค์กร ส่วนตัวแปรตาม คือรูปแบบพัฒนาการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนม

จากที่กล่าวมาทั้งหมดในส่วนของเอกสาร ทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ผู้วิจัยนำเสนอจะเห็นได้ว่ามีความหลากหลาย และมีจุดเน้นที่แตกต่างออกไปในแต่ละประเด็น ทั้งนี้ก็เพื่อที่จะนำไปสู่แนวคิด หรือมุมมองที่จะพัฒนาไปสู่การทำวิจัยเรื่อง รูปแบบพัฒนาการบริหารจัดการของสถาบันการเงินชุมชนในจังหวัดนครพนมที่ผู้วิจัยสนใจที่จะทำการวิจัยนั่นเอง ดังนั้น การศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสามารถเขียนเป็นกรอบความคิดการวิจัย ดังแสดงในภาพที่ 2.9



ภาพที่ 2.9 กรอบความคิดการวิจัย